

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, SUPERVISI AKADEMIK, DAN
ACADEMIC LEADERSHIP TERHADAP KUALITAS PEMBELAJARAN
SD NEGERI DI KABUPATEN TANGGAMUS**

(Tesis)

Oleh :

**AYU OKTARINA
2323012013**



**MAGISTER ADIMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUATIONAL, SUPERVISI AKADEMIK, DAN *ACADEMIC LEADERSHIP* TERHADAP KUALITAS PEMBELAJARAN SD NEGERI DI KABUPATEN TANGGAMUS

Oleh

AYU OKTARINA

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah, supervisi akademik dan *academic leadership* terhadap kualitas pembelajaran SD Negeri di Kabupaten Tanggamus secara simultan terhadap kualitas pembelajaran. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *ex post facto*, dengan mengambil sampel 350 guru SD Negeri di Kabupaten Tanggamus. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner. Analisis data menggunakan analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda, yang sebelumnya telah dilakukan uji prasyarat regresi yaitu uji normalitas, heterokedastisitas, multikolinieritas dan linieritas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan situasional kepala sekolah terhadap kualitas pembelajaran, (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kualitas pembelajaran, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan *academic leadership* terhadap kualitas pembelajaran, (4) terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan *academic leadership* terhadap kualitas pembelajaran.

Kata Kunci: *academic leadership*, kepemimpinan situasional, kualitas pembelajaran, supervisi akademik

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF SITUATIONAL LEADERSHIP, ACADEMIC SUPERVISION, AND *ACADEMIC LEADERSHIP* ON THE QUALITY OF LEARNING PUBLIC ELEMENTARY SCHOOLS IN TANGGAMUS DISTRICT

By

AYU OKTARINA

The purpose of this study was to analyze and find out the effect of situational leadership of principals, academic supervision and academic leadership on the quality of learning of public elementary schools in Tanggamus Regency simultaneously on the quality of learning. This study uses a quantitative approach with the type of ex post facto, by taking a sample of 350 public elementary school teachers in Tanggamus Regency. Data collection was done by distributing questionnaires. Data analysis used simple regression analysis and multiple regression analysis, which had previously been carried out regression prerequisite tests, namely normality, heteroscedasticity, multicollinearity and linearity tests. The results showed that (1) there is a positive and significant effect of situational leadership of school principals on learning quality, (2) there is a positive and significant effect of academic supervision on learning quality, (3) there is a positive and significant effect of academic leadership on learning quality, (4) there is a positive and significant effect of situational leadership, academic supervision and academic leadership on learning quality.

Keywords: academic leadership, situational leadership, learning quality, academic supervision

**PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUASIONAL, SUPERVISI AKADEMIK, DAN
ACADEMIC LEADERSHIP TERHADAP KUALITAS PEMBELAJARAN
DI SD NEGERI KABUPATEN TANGGAMUS**

Oleh
AYU OKTARINA

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER PENDIDIKAN

Pada

**Jurusan Ilmu Pendidikan
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUATIONAL, SUPERVISI AKADEMIK, DAN ACADEMIC LEADERSHIP TERHADAP KUALITAS PEMBELAJARAN SD NEGERI DI KABUPATEN TANGGAMUS**

Nama Mahasiswa : **AYU OKTARINA**

Nomor Pokok Mahasiswa : 2323012013

Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Riswandi, M.Pd.
NIP. 19760808 200912 1 001

Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.
NIP. 19670521 200012 1 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

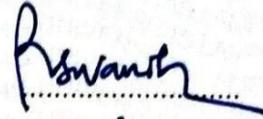
Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si.
NIP. 19741220 200912 1 002

Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.
NIP. 19670521 200012 1 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Riswandi, M.Pd.



Sekretaris : Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D.



Penguji Anggota : I. Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.



Penguji Anggota : II. Dr. Handoko, S.T., M.Pd

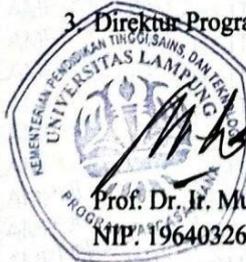


Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dr. Albet Maydiantoro, S.Pd, M.Pd

NIP. 19870504 201404 1 001

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.

NIP. 19640326 198902 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis: 02 Mei 2025

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN SITUATIONAL, SUPERVISI AKADEMIK DAN *ACADEMIC LEADERSHIP* TERHADAP KUALITAS PEMBELAJARAN SD NEGERI DI KABUPATEN TANGGAMUS” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung

Atas pernyataan ini apabila jika di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup di tuntutan sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 02 Mei 2025

Yang Menyatakan,



Ayu Oktarina
NPM 2323012013

RIWAYAT HIDUP



Ayu Oktarina lahir di Gadingrejo pada tanggal 25 Oktober 1992. Peneliti adalah anak ke tujuh dari delapan bersaudara yang terlahir dari pasangan Bapak Alm. Sarjono dan Ibu Tumirah. Peneliti memperoleh pendidikan formal pertama kali di SDN 4 Gadingrejo pada tahun 2005. Peneliti melanjutkan ke jenjang pendidikan lanjutan di SMPN 1 Gadingrejo yang diselesaikan pada tahun 2008 dan pendidikan menengah di SMK Pelita Gedongtataan yang diselesaikan pada tahun 2011. Kemudian pada tahun 2011 peneliti terdaftar sebagai mahasiswi S1- Sistem Informasi, STMIK Pringsewu dan lulus pada tahun 2014. Selanjutnya tahun 2016 peneliti konversi S1-PGSD di Universitas Terbuka. Tahun 2020 Peneliti diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil di SD Negeri 2 Banjar Negeri Kecamatan Cukuh Balak Kabupaten Tanggamus.

Selanjutnya pada bulan Agustus tahun 2023 peneliti masuk dan diterima sebagai mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan Jurusan Ilmu Pendidikan FKIP di Universitas Lampung.

MOTTO

Pendidikan adalah senjata paling ampuh yang bisa kamu gunakan untuk mengubah dunia."
(Nelson Mandela)

PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang.

Tesis ini kupersembahkan kepada:

Orang tuaku, Bapak (Alm) Saryono dan Ibu Tumirah yang telah membesarkan dengan kasih sayang dan mendidik dengan ketulusan, dan selalu memberikan motivasi dan semangat agar aku dapat mencapai cita-cita. Terimakasih telah memberikan untaian doa untuk kebaikanku.

Suamiku tercinta, Sugiantoro yang selalu memberikan kasih sayang, motivasi dan pengertian yang telah diberikan kepadaku. Terimakasih telah memberikan untaian doa untuk kebaikanku.

Anakku tersayang Adiba Shakila Agrasandhya telah memberikan kebahagiaan sehingga hari-hariku menjadi indah dan penuh semangat dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan dukungan yang tak terhingga selama ini.

Almamater tercinta Universitas Lampung

SANWACANA

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Situational, Supervisi Akademik dan Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran di SD Negeri”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Peneliti menyadari bahwa dalam penelitian dan penyusunan perlu bimbingan, arahan, semangat dari berbagai pihak sehingga penyusunan tesis dapat terselesaikan dengan baik. Sehubungan dengan tersebut, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan arahan dan kemudahan
3. Bapak Dr. Albet Maydiantoro, S.Pd, M.Pd., selaku Dekan FKIP Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
4. Bapak Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi dan memberi kemudahan sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik
5. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Wakil Dekan, Dosen Pembimbing I dan Ketua Penguji yang telah memberikan bimbingan, saran, nasihat dan kritik yang membangun serta bantuan selama proses penyelesaian tesis ini
6. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Sekaligus pembimbing II dan Sekretaris Penguji terimakasih atas dukungan, bimbingan, motivasi, dan kesediannya dalam memberikan bimbingan dan arahan selama menyelesaikan tesis ini
7. Ibu Prof. Sowiyah, M.Pd selaku Penguji I, terimakasih atas keikhlasannya memberikan pengarahan dan saran dalam penyusunan tesis ini

8. Bapak Dr. Handoko. S.T, M.Pd selaku Penguji II, terimakasih atas keikhlasannya memberikan pengarah dan saran dalam penyusunan tesis ini
9. Bapak/Ibu Dosen Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan membantu peneliti sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
10. Bapak/Ibu Staff Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Lampung, yang telah memberikan arahan dan kemudahan dalam penyusunan tesis ini
11. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tanggamus yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dilingkungan Pendidikan Kabupaten Tanggamus
12. Kepala sekolah SD Negeri Kabupaten Tanggamus yang telah memberikan izin dalam proses penyelesaian tesis ini
13. Bapak/ Ibu Guru SD Negeri Kabupaten Tanggamus yang telah membantu mengisi kuesioner penelitian pada tesis ini
14. Kepala Sekolah dan rekan guru SD Negeri 2 Banjarnegeri Kecamatan Cukuh Balak Kabupaten Tanggamus, terimakasih atas izin dan dukungannya untuk melanjutkan dan menyelesaikan study ini .
15. Teman-teman mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2023. Terimakasih atas kebersamaan dan ukiran cerita yang kalian berikan selama ini. Sukses untuk kita semua.
16. Semua pihak yang tidak mungkin disebutkan satu-persatu, peneliti mengucapkan terimakasih atas bantuan, doa dan dukungannya

Akhir kata, peneliti menyadari bahwa dalam tesis ini masih jauh dari kata sempurna, namun peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat untuk semua.

Bandar Lampung, 02 Mei 2025

Peneliti

Ayu Oktarina

NPM2323012013

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN JUDUL DALAM	iv
LEMBAR PERSETUJUAN	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
LEMBAR PERNYATAAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN	x
SANWACANA	xi
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	10
1.3 Pembatasan Masalah.....	11
1.4 Rumusan Masalah.....	11
1.5 Tujuan Penelitian.....	12
1.6 Kegunaan Penelitian.....	12
1.7 Ruang Lingkup Penelitian.....	13
II. TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1 Kualitas Pembelajaran.....	14
2.2 Kepemimpinan Situational Kepala Sekolah.....	22
2.3 Supervisi Akademik.....	30
2.4 <i>Academic Leadership</i>	39
2.5 Penelitian Relevan.....	41
2.6 Kerangka Pikir Penelitian.....	41
2.7 Hipotesis.....	44
III. METODE PENELITIAN	46
3.1 Pendekatan, Jenis penelitian dan Metode.....	46
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	46
3.3 Variabel Penelitian.....	50
3.4 Definisi Konseptual variabel penelitian.....	51

3.4.1 Variabel Terikat.....	51
3.4.2 Variabel Bebas	51
3.5 Definisi Operasional	52
3.5.1 Kepemimpinan Situasional	52
3.5.2 Supervisi Akademik.....	52
3.5.3 <i>Academic Leadership</i>	52
3.5.4 Kualitas Pembelajaran.....	52
3.6 Kisi Kisi Instrumen Penilaian.....	53
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	56
3.8 Teknik Analisis Data.....	56
3.8.1 Kalibrasi Instrumen Penelitian.....	56
3.8.1.1 Uji Validitas Instrumen.....	57
3.8.1.2 Uji Reabilitas	61
3.8.2 Uji Prasyarat Analisis Data.....	62
3.8.2.1 Uji Normalitas	63
3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas	63
3.8.2.3 Uji Multikolinieritas	64
3.8.2.4 Uji Linieritas.....	64
3.8.3 Analisis Regresi Linier Sederhana	65
3.8.4 Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	67
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian	67
4.2 Deskripsi Hasil Penelitian	67
4.2.1 Pengujian Prasyarat Analisis Data.....	67
4.2.1.1 Uji Normalitas	67
4.2.1.2 Uji Heteroskedastisitas.....	68
4.2.1.3 Uji Multikolinieritas	69
4.2.1.4 Uji Linieritas	69
4.3 Deskripsi Hasil Penelitian	70
4.3.1 Kualitas Pembelajaran	72
4.3.2 Kepemimpinan Situasional.....	72
4.3.3 Supervisi Akademik	73
4.3.4 <i>Academic Leadership</i>	75
4.4 Uji Hipotesis	76
4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Situasional Secara Langsung terhadap Kualitas Pembelajaran	76
4.4.2 Pengaruh Supervisi Akademik Secara Langsung terhadap Kualitas Pembelajaran	78
4.4.3 Pengaruh <i>Academic Leadership</i> Secara Langsung terhadap Kualitas Pembelajaran.....	
4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan Situasional, Supervisi Akademik, <i>Academic Leadership</i> Secara Langsung terhadap Kualitas Pembelajaran	81

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	84
4.6 Keterbatasan Penelitian.....	92
V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	94
5.1 Simpulan	94
5.2 Saran	95
DAFTAR PUSTAKA.....	97
LAMPIRAN.....	103

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Pendapat Para Pakar Sifat Pemimpin	24
3.1 Populasi Penelitian	47
3.2 Cluster berdasarkan Wilayah Kecamatan.....	48
3.3 Cluster yang Terpilih	49
3.4 Jumlah Sampel Penelitian.....	50
3.5 Kisi-Kisi Instrument Penelitian Kualitas Pembelajaran.....	53
3.7 Kisi-Kisi Instrument Penelitian Kepemimpinan Situational.....	54
3.8 Kisi-Kisi Instrument Penelitian Supervisi Akademik	55
3.9 Kisi-Kisi Instrument Penelitian Academic Leadership	55
3.10 Kriteria Penilaian Instrument Penelitian.....	56
4.1 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kualitas Pembelajaran	58
4.2 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Situational	59
4.3 Hasil Uji Validitas kuesioner Supervisi Akademic	60
4.4 Hasil Uji Validitas kuesioner Academic Leadership	61
4.5 Hasil Uji Realiabilitas Kuesioner.....	62
4.6 Hasil Uji Normalitas Data Penelitian	68
4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas data penelitian.....	68
4.8 Hasil Uji Multikolinieritas Data Penelitian	69
4.9 Hasil Uji Linieritas Data Penelitian.....	70
4.10 Statistik Deskriptif Data	70
4.11 Variabel Kualitas Pembelajaran.....	71
4.12 Variabel Kepemimpinan Situational.....	73
4.13 Variabel Supervisi Akademik.....	74
4.14 Variabel Academic Leadership	75
4.15 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Kepemimpinan Situational terhadap Kualitas Pembelajaran.....	76

4.16	Koefisien Korelasi Kepemimpinan Situational terhadap Kualitas Pembelajaran	77
4.17	Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Supervisi Akademik terhadap Kualitas Pembelajaran.....	78
4.18	Koefisien Korelasi Supervisi Akademik terhadap Kualitas Pembelajaran	79
4.19	Hasil Analisis Regresi Linier Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran	79
4.20	Koefisien Korelasi Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran	81
4.21	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	81
4.22	Hasil Uji Pengaruh Kepemimpinan Situational, Supervisi Akademik dan Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran	82
4.23	Koefisien Korelasi Kepemimpinan Situational, Supervisi Akademik dan Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran	83
4.24	Rekapitulasi Hasil pengujian hipotesis	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1 Capaian Raport Pendidikan SD Kabupaten Tanggamus	2
2.1 Tujuan Supervisi Akademik	32
2.2 Alur Kerangka Penelitian.....	44
4.1 Distribusi Skor Kualitas Pembelajaran.....	72
4.2 Distribusi Skor Kepemimpinan Situational.....	73
4.3 Distribusi Skor Supervisi Akademik.....	74
4.4 Distribusi Skor Academic Leadership.....	76
4.5 Koefisien Korelasi Kepemimpinan Situational terhadap Kualitas Pembelajaran	77
4.6 Koefisien Korelasi Supervisi Akademik terhadap Kualitas Pembelajaran.....	79
4.7 Koefisien Korelasi Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran.....	81
4.8 Koefisien Korelasi Kepemimpinan Situational, Supervisi Akademik, Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran	83
4.9 Besar Pengaruh Kepemimpinan Situational, Supervisi Akademik, Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran.....	84

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kisi Kisi Instrument Penelitian.....	106
2. Instrumen Penelitian.....	110
3. Data Hasil Nilai Uji Coba Instrument.....	117
4. Hasil Uji Coba Validitas Instrumen.....	121
5. Hasil Uji Coba Realibilitas Data Instrumen	137
6. Analisis Uji Prasyarat	141
7. Data Angka Hitung.....	142
8. Hasil Hitung Analisis Deskriptif	150
9. Uji Regresi.....	151
10. Surat Izin Penelitian	153
11. Form Bukti Penelitian	155

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kualitas pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan dan menjadi determinan utama keberhasilan siswa. Pada tingkat sekolah dasar, kualitas pembelajaran yang baik meletakkan fondasi penting bagi perkembangan akademik dan personal siswa di masa depan. Namun, upaya meningkatkan dan mempertahankan kualitas pembelajaran menghadapi berbagai tantangan, terutama di era yang penuh perubahan seperti saat ini. Pendapat lain datang dari Rizki et al. (2022) bahwa kualitas pendidikan tertumpu pada kualitas kerja guru, dan hal ini pula akan menjadi salah satu penentu gerak laju pembangunan negara, sehingga banyak negara yang senantiasa meningkatkan kualitas pendidikan melalui peningkatan kualitas pembelajaran.

Oleh karena itu, guru mempunyai pengaruh besar dan mempunyai peran sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dalam sistem pendidikan. Menurut Fenstermacher and Richardson (2005), kualitas pembelajaran dapat dilihat dari dua perspektif yaitu: *Task sense of teaching*: fokus pada apa yang dilakukan guru (metode, strategi, dan teknik pengajaran) dan *Achievement sense of teaching*: fokus pada apa yang dipelajari siswa (hasil belajar). Sekolah sebagai lembaga formal penyelenggaraan pendidikan memainkan peran strategis dalam keberhasilan sistem pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin bertanggungjawab dalam menerjemahkan dan melaksanakan kebijakan pendidikan nasional yang ditetapkan pemerintah (Taufan & Mazhud, 2016). Data Empiris mengenai Kualitas Pembelajaran Jenjang SD di Kabupaten Tanggamus dapat dilihat dalam Raport Pendidikantahun 2023 sebagai berikut:

Gambar 1. Nilai Capaian SD di Kabupaten Tanggamus

RINGKASAN CAPAIAN PER JENJANG KAB. TANGGAMUS TAHUN 2023

- Lembar ini dapat memberikan gambaran secara cepat mengenai indikator **pencapaian terbaik, terendah, dan peningkatan skor tertinggi** dibandingkan tahun lalu berdasarkan jenjang kewenangan.



Identifikasi
Refleksi
Benahi
Laporan diperbarui 4 Jul 2023

No	Jenjang	Capaian	Indikator Prioritas
2	SD Umum	Peningkatan Tertinggi	A.2 Kemampuan numerasi
		Capaian Terbaik	D.4 Iklim keamanan sekolah
		Capaian Terendah	A.2 Kemampuan numerasi

Sumber : Raport Pendidikan Tahun 2023

Gambar di atas menunjukkan bahwa Kemampuan Numerasi yang mengacu pada kualitas pembelajaran pada Kabupaten Tanggamus masih berada pada Capaian Terendah. Hal ini bisa dilihat dari gambar 1. Kemudian Berdasarkan gambar 1 di atas, peneliti mengidentifikasi bawasannya sekolah dasar di Kabupaten Tanggamus harus meningkatkan lagi kualitas pembelajaran dalam pendidikannya, seperti dalam memperhatikan kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan Academic Leadership seoptimal mungkin. Karena sekolah dasar ini merupakan sekolah-sekolah yang program pendidikannya mengarah kepada pemberian ilmu dasar untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi yaitu Sekolah Menengah Pertama (SMP).

Pemimpin adalah sosok yang sangat dibutuhkan dalam setiap organisasi. Setiap pemimpin memiliki cara atau teknik dalam menjalankan roda kepemimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses bagaimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui kebutuhan yang harus dipenuhi dan cara menindaklanjutinya, serta memfasilitasi individu dan kelompok untuk mencoba mencapai tujuan bersama (Hardiyanti, Usman, & Yusrizal, 2023).

Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan pada tingkat satuan pendidikan (sekolah) yang harus bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan di sekolah tersebut. Selain itu, kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang posisinya sangat penting di lingkungan sekolah, karena kepala sekolah berperan langsung terhadap pelaksanaan setiap program pendidikan, oleh karena itu kepala sekolah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik kemampuan yang

berhubungan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat mengembangkan dan memajukan sekolah secara efektif, efisien, mandiri dan produktif. Dapat atau tidaknya suatu program pendidikan dilaksanakan dan dapat atau tidaknya tujuan pendidikan dicapai sangat tergantung pada keterampilan dan kebijakan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan (Suarna, Harapan, & Wardiah, 2020).

Gaya kepemimpinan yang adaptif sesuai dengan kebutuhan organisasi, penting untuk dimiliki sehingga tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Sebagai kuncinya pemimpin harus mampu melakukan pendekatan kepada anggota dan individu dengan karakter dan keragaman keahlian yang dimiliki. Pelaksanaan program pendidikan di tingkat sekolah tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi di tingkat sekolah. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi bawahannya, tetapi perilaku bawahan tidak serta merta mempengaruhi perilaku atasan (Dwiyani & Sarino, 2018). Artinya gaya kepemimpinan kepala sekolah mencerminkan dampak positif yang kuat terhadap kinerja bawahan terutama yang memiliki tingkat kesiapan rendah.

Kepemimpinan sering dikaitkan dengan kemampuan untuk mempengaruhi seorang. Gaya kepemimpinan merupakan aspek yang penting untuk dikaji oleh para peneliti (Aas & Paulsen, 2019; Gawlik, 2018). Gaya kepemimpinan harus sesuai dengan tujuan dan sasaran dalam mengelola organisasi (Santika, 2017). Kepala sekolah akan memiliki karakter atau gaya kepemimpinan yang khas dalam menjalankan peran dan tanggungjawabnya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku khas seorang pemimpin ketika mempengaruhi bawahan, apa yang dipilih pemimpin untuk dilakukan, dan bagaimana pemimpin itu bertindak.

Memilih gaya kepemimpinan yang tepat tergantung pada kesiapan dan kematangan bawahan (Hersey & Blanchard, 1969). Seorang pemimpin yang baik akan memastikan bahwa kebijakan yang dibuat harus dengan mempertimbangkan situasi. Hersey dan Blanchard (2004) menyebutkan bahwa:

“Effective leadership that can be applied by school principals to improve teacher performance and the quality of education services in schools, because situational leadership is leadership that is adjusted to the level of maturity of subordinates in relation to specific tasks”.

Dimaksudkan “kepemimpinan efektif yang dapat diterapkan kepala sekolah untuk dapat meningkatkan kinerja guru dan kualitas layanan pendidikan di sekolah, karena kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan tingkat kematangan bawahan dalam kaitannya dengan tugas tertentu”. Yang dimaksud tingkat kematangan bawahan dalam hal ini meliputi segi pengetahuan, keterampilan, pengalaman dan psikologis. Kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang cukup berat, dan untuk bisa melaksanakan fungsinya secara optimal, kepala sekolah perlu menerapkan kepemimpinan yang tepat. Namun tidak hanya berhenti pada kepemimpinan yang tepat, tetapi kepemimpinan yang diterapkan juga harus efektif. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada interaksi antara situasi dan perilaku pemimpin, maka kepemimpinan situasional ini tepat pelaksanaannya.

Kepemimpinan situasional menekankan pentingnya pemimpin untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan tingkat kesiapan dan kebutuhan bawahan (Hersey et al., 2007). Pada konteks sekolah, kepala sekolah yang menerapkan kepemimpinan situasional diharapkan dapat memberikan arahan dan dukungan yang tepat kepada para guru, sesuai dengan kondisi dan tantangan yang dihadapi. Penelitian Hallinger (2011) menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh tidak langsung namun signifikan terhadap prestasi siswa melalui peningkatan kualitas pembelajaran.

Kepala sekolah sebagai pelaksana supervisi harus mampu membimbing guru-guru secara efisien yang dapat menanamkan kepercayaan, menstimulir dan membimbing penelitian profesional, usaha kooperatif yang dapat menunjukkan kemampuannya membantu guru dalam memecahkan masalah yang dihadapinya dan mampu mengadakan studi dan pembinaan profesional dalam rangka peningkatan kualitas mengajar dan mutu pembelajaran (Anissyahmai, 2016).

Salah satu aspek penting dari manajemen pendidikan adalah supervisi yang dapat didefinisikan sebagai proses membawa perbaikan dalam proses belajar mengajar melalui jaringan kegiatan kerjasama dan hubungan demokratis orang-orang yang berkepentingan dengan belajar mengajar, dan itu dianggap sebagai kegiatan penting untuk mencapai sistem pendidikan yang efektif (Oyewole, 2013).

Pemimpin situasional harus memiliki beberapa keterampilan, baik secara manusiawi maupun kognitif, untuk menghadapi, mengadopsi, memutuskan, dan mampu mengambil keputusan serta menyelesaikan masalah secara positif di lembaga pendidikan dan lembaga lainnya (Maberah & Darawsha, 2021). Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pemimpin (kepala sekolah) adalah gaya kepemimpinan situasional (*Situasional Leadership*) yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard. Hersey dan Blanchard (1969) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang digunakan pada kepemimpinan situasional tergantung pada tingkat kesiapan para pengikutnya. Kesiapan adalah kemampuan dan kemauan pengikut untuk bertanggung jawab mengarahkan perilaku mereka. Dengan demikian kepala sekolah harus fleksibel dalam menghadapi beberapa perbedaan, baik kematangan maupun kemampuan guru. Blanchard (1969) juga menyatakan bahwa kepemimpinan situasional harus didasarkan pada hubungan saling mempengaruhi antara (1) tingkat dukungan dan pengarahan yang diberikan pemimpin, (2) tingkat dukungan sosio-emosional yang dihadirkan, (3) tingkat kesiapan bawahan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau suatu tujuan.

Pada teori kepemimpinan situasioanal terdapat empat dimensi kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah yaitu *telling*, *selling*, *participating*, dan *delegating*, yaitu mengarahkan secara langsung, memberi pelatihan kepada bawahannya, mendukung secara penuh bawahannya, dan tepat memberi delegasi pada bawahannya dengan penuh kepercayaan (Barlian, Islamy, & Nurlaela, 2023). Kepemimpinan situasional dapat diterapkan dalam lingkup pendidikan, salah satunya yaitu pada kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah

sangat penting untuk mengembangkan sekolah, karena pemimpin dapat menciptakan perubahan positif dalam pendidikan dengan mendorong staf untuk mengambil inisiatif dan melakukan perubahan. Gaya kepemimpinan situasional berfokus pada pengikut. Hasil penelitian Jannah, Rini, Hariri, & Sowiyah (2023) menyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus dapat menyesuaikan gayanya dengan tuntutan situasi yang berubah.

Kepemimpinan situasional kepala sekolah berarti kemampuan dan kesiapan kepala sekolah untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan jika perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut, lalu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan (Fitriatin and Review, 2020). Seorang pemimpin akademik yang menerapkan gaya kepemimpinan situasional akan mampu menyesuaikan gaya supervisinya dengan kebutuhan dan tingkat kesiapan setiap individu atau tim yang dia bimbing. Kepemimpinan situasional membantu pemimpin akademik untuk fokus pada tujuan yang ingin dicapai dalam proses supervisi.

Kepala Sekolah sebagai seorang supervisor dapat mempengaruhi terbentuknya profesionalisme guru, kepala sekolah sebagai supervisor tenaga pendidik juga bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Secara khusus, kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tugas membantu guru untuk meningkatkan kemampuan keguruannya, yaitu: (1) bantuan kepada guru untuk lebih memahami dan menghayati tujuan-tujuan pendidikan dan standar kompetensi dasar sehingga pencapaian tujuan pendidikan berjalan dengan baik; (2) membantu guru untuk memahami kebutuhan-kebutuhan dan masalah-masalah yang dialami peserta didik; (3) membantu guru dalam menerapkan kepemimpinan efektif dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru; (4) membantu guru 3 dalam mendesain program pembelajaran; (5) membantu guru meningkatkan kompetensi profesional; dan (6) mendorong guru untuk meningkatkan jabatan karirnya (Aldi, 2019).

Supervisi akademik cenderung memiliki hubungan yang sangat kuat dengan profesionalisme guru, sehingga profesionalisme guru dapat dilihat dari supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah lembaga tersebut (Mustafida et al., 2021). Oleh sebab itu, perlu adanya supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala madrasah, agar semua warga sekolah, khususnya guru dapat lebih profesional dalam memberikan pembelajaran kepada siswa. Lorensius et al. (2022) menyebutkan bahwa :

“Supervisors and teachers can also know and understand the importance of academic supervision for improving the professional competence of teachers and ultimately having an impact on improving student learning outcomes”

Kepala madrasah dan guru juga dapat mengetahui dan memahami pentingnya supervisi akademik bagi peningkatan kompetensi profesional guru dan pada akhirnya berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa. Selain itu menurut Putri et al. (2022)

“The principal is responsible for managing resources in order to achieve institutional goals in an effective and efficient manner. Principals play an important role in attempts to improve the professionalism of teachers and other education employees”.

Supervisi akademik merupakan upaya pembinaan profesional guru yang bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Glickman et al. (2017) mendefinisikan supervisi akademik sebagai serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses pembelajaran demi pencapaian tujuan pembelajaran. Melalui supervisi akademik yang efektif, diharapkan terjadi peningkatan kompetensi guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Supervisi akademik mengacu pada sistem sekolah yang memiliki misi utama memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik, karena istilah supervisi akademik (*instructional supervisor* atau *educational supervisor*) merupakan istilah yang dimunculkan untuk mereform atau mereorientasi aktifitas kepengawasan pendidikan kita yang dianggap lebih peduli pada penampilan fisik madrasah, pengelolaan dana, dan administrasi kepegawaian guru, bukan pada mutu proses dan hasil pembelajaran (Suhayati, 2013).

Kegiatan supervisi akademik bertujuan membantu guru dalam mengembangkan kompetensinya guna mencapai tujuan pembelajaran (*Instructional goal*) yang sudah ditentukan terhadap peserta didiknya (Rofiki, 2019). Supervisi akademik bertujuan untuk pengembangan profesionalisme, pengawasan kualitas, dan penumbuhan motivasi (Ditjen Dikdasmen, 2017). Dalam penyelenggarannya, supervisi akademik harus dilakukan dengan rasa cinta kasih antar sesama makhluk, seorang supervisor dan supervisi akan bekerja sama secara berkelanjutan agar dapat membawa perubahan kearah yang lebih baik lagi (Khafidh, 2018). Maka dari itu, prinsip supervisi akademik sangat perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan kegiatannya, agar kegiatan dapat berjalan secara lancar dan dengan adanya prinsip tersebut juga dapat menghindari dari hal-hal yang tidak diinginkan. dalam hal ini, tidak ada sebutan untuk atasan dan bawahan, semua berjalan secara berdampingan dan memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, dan saling memberikan kesempatan untuk dapat mengungkapkan apa yang dibutuhkan dalam pengembangan profesionalisme guru.

Dalam mengimplementasi visi sekolah supervisi akademik menjadi salah satu cara pemimpin akademik untuk mewujudkan visi dan misi institusi yaitu melalui supervisi, pemimpin dapat memastikan bahwa kegiatan akademik berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Supervisi yang efektif dapat membantu staf akademik untuk mengembangkan kompetensi dan kinerja mereka, sehingga sejalan dengan tujuan pengembangan institusi. Maka demikian diperlukan pemimpin akademik atau *Academic Leadership*.

Sementara itu, *Academic Leadership* merujuk pada kepemimpinan yang berfokus pada penciptaan lingkungan akademik yang mendukung proses belajar mengajar. Menurut Ramsden (2003), *Academic Leadership* melibatkan kemampuan untuk menginspirasi dan memfasilitasi pencapaian akademik serta pengembangan profesional staf pengajar. Penerapan *Academic Leadership* yang baik dapat mendorong inovasi pembelajaran, kolaborasi antar guru, serta budaya belajar

yang positif di sekolah. Beberapa studi dalam literatur menyebut kepemimpinan akademik sebagai peran manajerial yang beragam mulai dari peran visioner, strategis, transformasional, dan administratif (Dumulescu & Muțiu, 2021; Settles et al., 2019). Kompleksitas dan keragaman peran kepemimpinan di Perguruan Tinggi merupakan isu yang masih diperdebatkan berfokus pada visi, strategi, dan jaringan untuk memperoleh sumber daya yang diinginkan untuk penerapan visi dan strategi (Dinh et al., 2021; Ramsden, 1998).

Pada institusi academic, memaksimalkan nilai pemangku kepentingan berarti memaksimalkan nilai bagi mahasiswa, mahasiswa, staf, masyarakat, dan lembaga penyandang dana. Dengan demikian, pemangku kepentingan di institusi akademik akan lebih beragam. Ciri khas institusi ini memberikan tantangan tersendiri bagi kepemimpinan. Namun demikian, kepemimpinan di bidang akademik memiliki beberapa kesamaan dengan kepemimpinan pada umumnya, dan ada juga tantangan khusus yang terlibat. Oleh karena itu, penelitian tentang kepemimpinan akademik terus berkembang. Ramsden (1998), telah merancang sebuah model yang mendefinisikan karakteristik dan pengaruh kepemimpinan akademik yang efektif. Menurut Ramsden (1998), kepemimpinan akademik yang efektif adalah berfungsi dalam beberapa faktor atau karakteristik. Hal ini meliputi pengajaran, penelitian, visi dan jaringan yang disengaja, kerja sama dan motivasi, manajemen yang berpikiran terbuka dan efisien, pengembangan dan pengakuan kinerja, keterampilan interpersonal.

SD Negeri Tanggamus, sebagai salah satu institusi pendidikan dasar di Indonesia, juga menghadapi tantangan serupa dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajarannya. Beberapa faktor yang diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran di sekolah ini adalah kepemimpinan situasional kepala sekolah, pelaksanaan supervisi akademik, dan penerapan *Academic Leadership*. Meskipun secara teoretis ketiga aspek tersebut memiliki potensi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, pengaruhnya terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Tanggamus belum diteliti secara komprehensif. Studi-

studi sebelumnya cenderung melihat faktor-faktor ini secara terpisah atau dalam konteks pendidikan tinggi Bolden et al., (2012). Oleh karena itu, diperlukan sebuah studi untuk mengkaji sejauh mana kepemimpinan situasional, supervisi akademik, dan *Academic Leadership* secara simultan mempengaruhi kualitas pembelajaran di tingkat sekolah dasar, khususnya di SD Negeri Tanggamus.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan berharga bagi upaya peningkatan kualitas pembelajaran di SD Negeri Tanggamus khususnya, serta berkontribusi pada pengembangan strategi peningkatan mutu pendidikan dasar di Indonesia pada umumnya. Selain itu, temuan penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pengembangan model integratif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran di tingkat sekolah dasar.

Berdasarkan paparan permasalahan diatas mengingat pentingnya kualitas pembelajaran dalam instansi sekolah untuk mencapai tujuan, oleh karena itu peneliti ingin membuktikan secara empiris apakah kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan *Academic Leadership* memengaruhi kualitas pembelajaran. Selain itu masih sulit memperoleh informasi terkait penelitian tentang pengaruh kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan *Academic Leadership* memengaruhi kualitas pembelajaran yang dilakukan di Lampung khususnya Kabupaten Tanggamus. Lebih lanjut lagi bahwa penelitian tentang peningkatan kualitas pembelajaran melalui kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan *Academic Leadership* yang dilakukan secara beriringan dalam satu penelitian juga masih sulit ditemukan.

1.2 Identifikasi Masalah

Penelitian yang akan dilakukan belum pernah dilakukan di Kabupaten Tanggamus Lampung, Indonesia. Berdasarkan penjelasan yang ada di latar belakang, permasalahan yang berkaitan dengan kualitas pembelajaran adalah:

- 1.2.1 Kepala sekolah belum fleksibel dalam menerapkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

- 1.2.2 Kepala sekolah belum menerapkan supervisi akademik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- 1.2.3 Kepala sekolah belum menerapkan kepemimpinan akademik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
- 1.2.4 Berdasarkan Raport Pendidikan tahun 2023 kemampuan numerasi yang mengacu pada kualitas pembelajaran pada Kabupaten Tanggamus masih berada pada Capaian Terendah
- 1.2.5 Belum adanya kajian komprehensif tentang pengaruh simultan kepemimpinan situasional, supervisi akademik, dan *Academic Leadership* terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Tanggamus.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang dan identifikasi masalah di atas, peneliti perlu membatasi masalah guna menghindari salah penafsiran dan menyesuaikan dengan kemampuan, pengetahuan, waktu, dan materi peneliti. Adapun batasan masalah dari penelitian ini adalah kepemimpinan situasional (X_1), supervisi akademik (X_2), *Academic Leadership* (X_3), dan kualitas Pembelajaran (Y).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah serta pembatasan masalah yang diuraikan diatas, penulis merumuskan masalah:

- 1.4.1 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus?
- 1 . 4 . 2 Apakah terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus?
- 1 . 4 . 3 Apakah terdapat pengaruh *Academic Leadership* terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus?
- 1 . 4 . 4 Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan *Academic Leadership* secara bersama-sama terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah untuk menguji dan meneliti:

- 1.5.1 Pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus
- 1.5.2 Pengaruh supervisi akademik terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus
- 1.5.3 Pengaruh Academic Leadership terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus
- 1.5.4 Pengaruh kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan *Academic Leadership* secara bersama - sama terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus

1.6 Kegunaan Penelitian

Pada hakikatnya penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan manfaat tertentu. Begitu pula dengan penelitian ini diharapkan mendapatkan manfaat sebagai berikut:

1.6.1 Manfaat Teoretis

Manfaat teoretis dari penelitian ini adalah sebagai bahan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan tentang kepemimpinan, khususnya dalam ilmu Manajemen Pendidikan dan menambah wawasan serta pengetahuan tentang kepemimpinan.

1.6.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, peneliti bermaksud menjadikan penelitian ini berguna atau bermanfaat bagi:

- 1.6.2.1 Kepala Sekolah, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai informasi dan bahan evaluasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui gaya kepemimpinana situasional, supervisi akademik dan Academic Leadership yang ada disekolah. sebagai dasar

masukan pengambilan kebijakan dalam hal meningkatkan kualitas pembelajaran di lingkungan sekolah.

1.6.2.2 Guru, memberikan masukan pada pendidik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di lingkungan sekolah.

1.6.2.3 Peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya, baik dibidang yang sama maupun bidang lainnya dengan cakupan yang lebih luas, khususnya yang berhubungan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

1.7.1 Ruang lingkup ilmu

Ruang lingkup ilmu yang berhubungan dengan penelitian ini adalah kualitas pembelajaran dengan mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran dalam Instansi Pendidikan. Dalam hal ini kepemimpinan situational dan supervisi akademik serta *Academic Leadership* untuk mencapai tujuan yang efektif dalam bidang pendidikan.

1.7.2 Subyek Penelitian

Penelitian ini melibatkan Kepala Sekolah SD Negeri di Kabupaten Tanggamus.

1.7.3 Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah kualitas pembelajaran sebagai variabel terikat. Kepemimpinan situational, supervisi akademik dan *Academic Leadership* sebagai variabel bebas.

1.7.4 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini adalah SD Negeri di Kabupaten Tanggamus

1.7.5 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini telah dilaksanakan pada semester I (ganjil) tahun ajar 2024/2025

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kualitas Pembelajaran

Kualitas pembelajaran merupakan hal penting yang sangat diperhatikan dalam dunia pendidikan. Peningkatan kualitas pembelajaran merupakan hal yang amat sangat diperhatikan dalam dunia pendidikan karena kualitas pembelajaran sangat berpengaruh terhadap kemajuan pendidikan di Indonesia. Adapun “Kualitas adalah mutu, tingkat baik dan buruknya sesuatu, derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan)” (Nasional, 2008). Kualitas menunjukkan kepada suatu perubahan dari yang rendah menjadi tinggi atau sebaliknya.

Secara umum, kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas mencakup input, proses dan output (Sholihah, 2023).

Terdapat 3 elemen-elemen kualitas yaitu:

- a. Kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
- b. Kualitas mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
- c. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (yang dianggap merupakan kualitas saat ini, mungkin akan dianggap kurang berkualitas pada masa mendatang (Fauziah, 2019).

Jadi, dapat dipahami bahwa kualitas berupa suatu keunggulan yang bersifat alami atau bawaan dimana kualitas dapat tersebut dapat dirasakan atau diketahui, tetapi sulit untuk didefinisikan dan dioperasionalisasikan. Kualitas juga menggambarkan nilai dari suatu objek karena terjadinya proses yang memiliki tujuan berupa suatu peningkatan. Adapun Pembelajaran merupakan proses interaksi yang dilakukan guru dan siswa, dimana guru mentransfer ilmu dan siswa menangkap dan memahami apa yang diberikan oleh guru (Fahrurrozi, 2019). Kegiatan pembelajaran ini merupakan suatu kegiatan yang disadari dan direncanakan dan

dititik beratkan kepada kegiatan guru pada saat melakukan proses pembelajaran, dengan demikian keberhasilan dari suatu pendidikan terletak pada upaya guru pada saat melaksanakan proses pembelajaran.

2.1.1 Ciri Pembelajaran yang Berkualitas

Pembelajaran berkualitas dilakukan oleh guru yang berkualitas. Kualitas pembelajaran ataupun kualitas guru dapat dilihat dari interaksi, keaktifan dan pemahaman siswa dalam kegiatan pembelajaran. Adapun pembelajaran yang baik adalah pembelajaran yang menuntut keaktifan siswa. Siswa tidak lagi ditempatkan dalam posisi sebagai penerima bahan ajaran yang diberikan oleh guru saja, tetapi subjek yang aktif melakukan proses berfikir, mencari, mengolah, menyimpulkan dan menyelesaikan masalah (Sholihah, 2023).

Adapun ciri pembelajaran yang berkualitas adalah sebagai berikut:

- a. Pembelajaran yang mampu memaksimalkan peran aktif siswa selama proses pembelajaran.
- b. Pembelajaran yang mampu mencapai ketuntasan belajar yang telah ditetapkan.
- c. Pembelajaran yang mendorong tumbuhnya daya kreativitas (berfikir) dan tumbuhnya beragam keterampilan peserta didik secara maksimal.
- d. Pembelajaran yang mampu membawa perubahan perilaku peserta didik secara positif konstruktif (berakhlak mulia).
- e. Pembelajaran yang mampu menumbuhkan sikap mental positif, yaitu: cinta kepada perkembangan Iptek, tolerir, kerja sama, multikultural, demokratis, sikap mental dinamik, dan cinta (taat) pada Tuhannya (Zahrudin et al., 2021).

Jadi, dapat dipahami bahwa kualitas pembelajaran dapat terlihat dari keaktifan siswa saat belajar di dalam kelas, ketuntasan belajar bagi siswa, kreativitas, mampu merubah pemahaman ataupun pola pikir siswa berdasarkan materi yang telah mereka pahami serta siswa mampu menumbuhkan mental yang positif terhadap perkembangan ilmu dan teknologi yang berkembang.

2.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pembelajaran

Pembelajaran dapat dikatakan berkualitas apabila dapat tercapainya suatu tujuan pembelajaran sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran antara lain;

2.1.2.1 Guru

Guru merupakan komponen yang dianggap sangat berpengaruh dalam proses pendidikan dan menentukan suatu kualitas dari pembelajaran dan pembelajaran itu sendiri. Kualitas pembelajaran di sekolah sangat ditentukan oleh guru (Susanto, 2019). Adapun Guru adalah komponen yang sangat menentukan dalam menjalankan suatu strategi pembelajaran (Sanjaya, 2008). Keberhasilan penerapan suatu strategi pembelajaran akan tergantung pada kepiawaian guru dalam menggunakan metode, teknik dan taktik pembelajaran.

2.1.2.2 Siswa

Selain guru siswa juga merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran. Adapun “siswa adalah organisme unik yang berkembang sesuai dengan tahap perkembangannya”. Sikap dan penampilan siswa di dalam kelas, juga merupakan aspek lain yang dapat mempengaruhi proses pembelajaran. Faktor internal dari subjek didik, yakni kondisi dalam dirinya yang berkaitan langsung dengan peristiwa dan proses pembelajaran. Dalam hubungan ini dapat dikemukakan tentang kondisi psikologis berupa kesiapan mental dan perhatiannya, kesehatan jasmani, serta pengetahuan awal sebagai dasar yang perlu dikembangkan lebih lanjut (Sumarna & Kosasih, 2019). Adakalanya ditemukan siswa yang aktif dan ada pula siswa yang pendiam atau siswa yang memiliki motivasi rendah dalam belajar. Keragaman sikap siswa tersebutlah yang mengharuskan seorang guru agar selalu memiliki strategi untuk menangani berbagai sikap dan perilaku siswa-siswanya yang ada di dalam kelas.

2.1.2.3 Faktor Sarana dan Prasarana

Kelengkapan sarana dan prasarana merupakan faktor selanjutnya yang berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran yang akan membantu guru dalam melakukan proses pembelajaran. Sarana adalah segala sesuatu yang mendukung secara langsung terhadap kelancaran proses pembelajaran, misalnya media

pembelajaran, sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang secara tidak langsung dapat mendukung keberhasilan proses pembelajaran, misalnya, jalan menuju sekolah atau penerangan sekolah (Sanjaya, 2015). Faktor sarana dan prasarana ini merupakan salah satu faktor yang ikut mempengaruhi kualitas pembelajaran di sekolah. Kelengkapan sarana dan prasarana akan menumbuhkan motivasi guru untuk mengajar, dengan demikian ketersediaan ini dapat meningkatkan gairah mengajar. Mengajar dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu sebagai proses penyampaian materi pembelajaran dan sebagai proses pengaturan lingkungan yang dapat merangsang siswa untuk belajar (Fauziah, 2019). Sarana dan prasarana yang memadai cenderung dapat menghasilkan pembelajaran yang maksimal dan pemahaman maksimal.

2.1.2.4 Faktor Lingkungan

Lingkungan sekolah ataupun lingkungan kelas yang baik dan nyaman ikut berpengaruh terhadap proses pembelajaran. Suasana kelas yang di dalamnya meliputi jumlah siswa dalam satu kelas merupakan aspek penting yang mempengaruhi proses pembelajaran. Organisasi kelas yang terlalu besar akan kurang efektif untuk mencapai tujuan pembelajaran (Sanjaya, 2017). Jumlah siswa yang terlalu banyak di dalam kelas akan kurang menguntungkan dalam menciptakan iklim belajar mengajar yang baik. “Kepuasan belajar setiap siswa akan semakin menurun. Hal ini disebabkan kelompok belajar yang terlalu banyak akan mendapatkan pelayanan yang terbatas dari setiap guru, dengan kata lain perhatian guru akan semakin terpecah”. Situasi kenyamanan di dalam kelas juga ikut berpengaruh terhadap kenyamanan belajar siswa seperti situasi ruangan, pencahayaan dan pertukaran udara yang sehat sehingga dalam menerima materi pembelajaran dapat lebih maksimal.

Berdasarkan uraian faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pembelajaran di atas, dapat dipahami bahwa kualitas pembelajaran perlu adanya kerja sama atau interaksi yang baik antara guru, siswa, sarana dan prasarana serta lingkungan agar dapat menghasilkan suatu pembelajaran yang berkualitas. Adapun upaya guru dalam peningkatan kualitas pembelajaran dapat dilakukan dengan cara meniatkan

diri untuk memberikan ilmu dengan penuh cinta dan keikhlasan, menyampaikan ilmu dengan menarik dan penuh makna, membiasakan bertanya untuk kemajuan diri, menjadikan kegiatan membaca sebagai kebiasaan sehari-hari, mengikuti seminar dan training bila ada kesempatan serta melanjutkan studi yang lebih tinggi jika memungkinkan. Melalui aneka kegiatan tersebut, guru dapat mengembangkan keahlian tentang mengajar sehingga dapat dengan mudah mengatasi berbagai masalah yang timbul pada saat proses pembelajaran atau pembelajaran berlangsung.

Teori Kualitas Pembelajaran John Biggs:

1. Model 3P (*Presage-Process-Product*): Biggs mengusulkan bahwa kualitas pembelajaran dipengaruhi oleh tiga fase yang saling terkait:
 - a. *Presage* (Faktor Sebelum Pembelajaran)

Karakteristik siswa (pengetahuan awal, kemampuan, motivasi) dan konteks pengajaran (kurikulum, metode pengajaran, iklim kelas, penilaian)
 - b. *Process* (Proses Pembelajaran)

Pendekatan belajar siswa (pendekatan mendalam vs. pendekatan permukaan) dan kegiatan pembelajaran yang sebenarnya terjadi
 - c. *Product* (Hasil Pembelajaran)

Hasil belajar (kuantitatif, kualitatif, afektif) Biggs menekankan bahwa ketiga komponen ini saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain.
2. *Constructive Alignment*

Konsep ini menekankan pentingnya keselarasan antara tujuan pembelajaran, kegiatan pembelajaran, dan penilaian. Kualitas pembelajaran yang baik terjadi ketika: Tujuan pembelajaran dinyatakan dengan jelas, kegiatan pembelajaran dirancang untuk mencapai tujuan tersebut dan penilaian dirancang untuk mengukur pencapaian tujuan tersebut
3. Pendekatan Belajar Mendalam vs. Permukaan: Biggs membedakan antara:

Pendekatan Mendalam: Siswa berusaha memahami materi secara mendalam dan menghubungkannya dengan pengetahuan yang sudah ada dan pendekatan Permukaan: Siswa hanya berusaha mengingat informasi tanpa pemahaman

mendalam, dan kualitas pembelajaran yang baik mendorong pendekatan belajar mendalam.

4. SOLO Taxonomy (*Structure of Observed Learning Outcomes*): Biggs mengembangkan taksonomi ini untuk mengevaluasi kualitas hasil belajar: Prestructural, Unistructural, Multistructural, Relational, Extended Abstract. Kualitas pembelajaran yang baik mendorong siswa untuk mencapai level yang lebih tinggi dalam taksonomi ini.
5. Faktor Kontekstual: Biggs menekankan pentingnya mempertimbangkan faktor kontekstual dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, termasuk: Iklim institusional, desain kurikulum, metode pengajaran dan penilaian serta dukungan institusional untuk pengajaran berkualitas.

Indikator kualitas pembelajaran menurut Guskey (2013):

1. Pencapaian Siswa (*Student Achievement*)
Mengukur pengetahuan, keterampilan siswa, tes standar, penilaian kelas dan portofolio siswa
2. Sikap dan Disposisi Siswa (*Student Attitudes and Dispositions*)
Mengukur minat siswa terhadap pembelajaran, menilai kepercayaan diri akademik siswa, melihat ketekunan siswa dalam menghadapi tantangan akademik
3. Keterampilan Belajar Mandiri (*Self-Directed Learning Skills*)
Kemampuan siswa untuk mengatur pembelajaran mereka sendiri, keterampilan metakognitif, kemampuan mencari dan mengevaluasi informasi
4. Tingkat Keterlibatan Siswa (*Student Engagement Levels*)
Partisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran, kehadiran dan ketepatan waktu dan penyelesaian tugas-tugas yang diberikan
5. Kemajuan Belajar (*Learning Progress*)
Perkembangan siswa dari waktu ke waktu dan pertumbuhan dalam pengetahuan dan keterampilan
6. Penerapan Pembelajaran (*Application of Learning*)
Kemampuan siswa menerapkan apa yang telah dipelajari dalam situasi baru

dan transfer pengetahuan dan keterampilan ke konteks yang berbeda

7. Kualitas Produk Siswa (*Quality of Student Products*)
Kualitas proyek, tugas, dan karya siswa dan kreativitas dan orisinalitas dalam karya siswa
8. Iklim Kelas (*Classroom Climate*)
Suasana pembelajaran yang kondusif dan Interaksi positif antara guru dan siswa, serta antar siswa
9. Efektivitas Pengajaran (*Instructional Effectiveness*)
Kesesuaian metode pengajaran dengan kebutuhan siswa dan kejelasan tujuan pembelajaran dan ekspektasi
10. Umpan Balik Siswa (*Student Feedback*)
Persepsi siswa tentang kualitas pembelajaran dan saran siswa untuk perbaikan pembelajaran

Dimensi-dimensi kualitas pembelajaran menurut Danielson (2013) dari karyanya "*The Framework for Teaching Evaluation Instrument*". Danielson mengidentifikasi empat domain utama yang mencakup berbagai aspek kualitas pembelajaran. Berikut adalah penjelasan detailnya:

1. Dimensi Perencanaan dan Persiapan:
 - a. Menunjukkan pengetahuan tentang konten dan pedagogi
 - b. Menunjukkan pengetahuan tentang siswa
 - c. Menetapkan hasil pembelajaran
 - d. Menunjukkan pengetahuan tentang sumber daya
 - e. Merancang pembelajaran yang koheren
 - f. Merancang penilaian siswa.

Dimensi ini berfokus pada bagaimana guru merencanakan dan mempersiapkan pembelajaran. Ini mencakup penguasaan materi, pemahaman tentang karakteristik siswa, perumusan tujuan pembelajaran yang jelas, pemilihan sumber belajar yang tepat, dan perancangan penilaian yang sesuai.

2. Dimensi Lingkungan Kelas:

- a. Menciptakan lingkungan yang menghormati dan hubungan yang positif
- b. Membangun budaya belajar
- c. Mengelola prosedur kelas
- d. Mengelola perilaku siswa
- e. Mengorganisasi ruang fisik.

Dimensi ini berkaitan dengan bagaimana guru menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Ini meliputi membangun hubungan positif dengan siswa, menciptakan atmosfer yang mendukung pembelajaran, mengelola perilaku siswa, dan mengatur ruang kelas secara efektif.

3. Dimensi Instruksi:

- a. Berkomunikasi dengan siswa
- b. Menggunakan teknik bertanya dan diskusi
- c. Melibatkan siswa dalam pembelajaran
- d. Menggunakan penilaian dalam pembelajaran
- e. Menunjukkan fleksibilitas dan responsivitas.

Dimensi ini berfokus pada proses pembelajaran itu sendiri. Ini mencakup bagaimana guru berkomunikasi dengan siswa, menggunakan metode bertanya yang efektif, melibatkan siswa dalam pembelajaran, menggunakan penilaian formatif, dan beradaptasi dengan kebutuhan siswa selama pembelajaran.

4. Dimensi Tanggung Jawab Profesional:

- a. Merefleksikan pengajaran
- b. Menjaga catatan yang akurat
- c. Berkomunikasi dengan keluarga siswa

d. Berpartisipasi dalam komunitas profesional

e. Tumbuh dan berkembang secara profesional . Menunjukkan profesionalisme.

Dimensi ini berkaitan dengan peran guru di luar kelas. Ini meliputi refleksi atas praktik mengajar, memelihara catatan yang akurat, berkomunikasi dengan orang tua, berpartisipasi dalam komunitas profesional, dan terus mengembangkan diri secara profesional.

2.2. Kepemimpinan Situasional

Mengenai kepemimpinan situasional mengungkapkan merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan memahami kesiapan atau kematangan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di sekolah (Hersey, Blanchard, and Natemeyer, 1979). Kesiapan atau kematangan guru dapat diamati pada kompetensi dan motivasi yang dimilikinya. Pengkajian kepemimpinan situasional Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesional guru dimulai dari kemauan (willingness) dan kemampuan (ability) (Hersey & Blanchard, 1969). Model kepemimpinan ini dipopulerkan oleh Kenneth H. Blanchard dan Paul Hersey. Teori kepemimpinan situasional diperkenalkan pada tahun 1960-an dengan nama *Life Cycle Theory of Leadership* oleh Hersey and Blanchard (1969) dan kemudian berkembang menjadi *Situational leadership theory*. Hersey mengungkapkan pemikirannya bahwa sesekali seorang pemimpin harus memperhatikan kesiapan bawahannya dalam melaksanakan program. Oleh sebab itu kepemimpinan situasional berbeda dengan konsep gaya pemimpin yang lain, ia mengatakan bahwa model ini lebih mengutamakan tingkat kesiapan atau tingkat kematangan bawahan/ pengikutnya. Menurut model kepemimpinan situasional terdapat 4 kategori perilaku seorang pemimpin berdasarkan kombinasi antara perilaku tugas dan perilaku hubungan/relasi pemimpin (Hersey, 1969). Perilaku tugas merupakan peran seorang pemimpin dalam memberikan arahan (komunikasi satu arah) kepada bawahan/pengikut dengan menjelaskan tugas masing-masing, kapan waktu pengerjaan, dimana tempat pengerjaan dan bagaimana cara menyelesaikan tugas tersebut (directive). Kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Ken

Blanchard disebut dengan Situational Leadership II.

Secara garis besar konsep dari model kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Ken Blanchard sama 15 dengan konsep yang dikembangkan oleh Hersey Ken Blanchard juga menekankan pada asumsi bahwa tidak ada satupun gaya kepemimpinan yang paling baik dan gaya kepemimpinan yang paling baik adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan konteks yang dihadapi (Blanchard, 1979).

Blanchard menyatakan bahwa terdapat tiga keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin, yang pertama adalah keterampilan dalam menetapkan tujuan, sekaligus menetapkan apa yang perlu dilakukan agar tercapainya tujuan. Kedua adalah keterampilan dalam melakukan diagnosa, seorang pemimpin tidak cukup jika hanya pandai dalam mendiagnosa masalah, tetapi juga harus memiliki keterampilan dalam menilai kompetensi dan komitmen dari pengikut/bawahannya. Ketiga adalah keterampilan dalam menyesuaikan diri (*matching*), seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan apa yang dibutuhkan, bahkan jika diperlukan ia harus dapat mengkombinasikan berbagai gaya kepemimpinan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan paling efektif bervariasi sesuai dengan kematangan bawahan (Ruky, 2002). Kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang berfokus pada pengikut. Dari sudut pandang ini, untuk menjadi efektif seorang pemimpin harus mampu menyesuaikan gayanya dengan tuntutan situasi yang berubah. Gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pengikut, pengikut yang dimaksud adalah guru dan staf lainnya dalam suatu sekolah. Gaya kepemimpinan situasional diterapkan dengan melihat kesiapan dan kematangan bawahan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan (Aisyah & Takdir, 2017). Kepemimpinan situasional didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin berhasil menyesuaikan

gayanya agar sesuai dengan situasi (Setiawan, et.al.,2019).

2.2.1 Konsep Kepemimpinan Situational

Kepemimpinan menurut Newstrom (2007:8) didefinisikan sebagai suatu proses yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan pribadi atau kelompok dalam usaha mengidentifikasi dan memotivasi untuk mencapai tujuan, serta “*The total patternt of explicit and implicit leader’s actions as seen by employees*’, atau dengan kata lain total pola tindakan pemimpin yang jelas dan tegas seperti yang terlihat oleh bawahanya. Pemahaman awal tentang kepemimpinan terfokus pada karakteristik sifat yang lebih unggul yang membedakan pemimpin dari pengikutnya. Hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi seorang pemimpin, seperti yang dijelaskan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Pendapat Para Pakar Tentang Sifat-sifat Pemimpin

Tokoh	Sifat Pemimpin
(Thoha, 2016)	Kecerdasan keeluasaan dalam berfikir, motivasi diri serta sifat-sifat hubungan sosial
Stogdill dan Mann (Kreitner & Kinicki: 2004: 597)	Intelegensia, kekuasaan, kepercayaan diri, tingkat kemampuan serta pengetahuan yang relevan pada tugas
Yulk (2005:13)	Motivasi, kepribadian, nilai, keyakinan dan optimisme, perilaku, integritas dan etika, taktik pengaruh dan sifat pengikut
McShanne dan Glinow (2005 :418)	Kecerdasan emosional, integritas, drive, motivasi pemimpin, kepercayaan diri, kecerdasan, pengetahuan bisnis

Sumber: Muizu et all., (2019)

Muizu et all, (2019) menyimpulkan bahwa berdasarkan pendekatan ciri dari kepemimpinan, maka sifat- sifat atau karakteristik pemimpin dalam mengefektifkan organisasi melalui anggotanya terdiri atas:

- 1) Inteligensi (Kecerdasan). Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kecerdasan diatas rata-rata pengikutnya,
- 2) Kematangan dan keluasaan pandangan sosial. Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki

kematangan emosi di atas rata-rata pengikutnya, sehingga selalu mampu mengendalikan situasi yang kritis,

3) Memiliki motivasi dan keinginan prestasi (*Drive*). Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi, pada umumnya memiliki motivasi yang besar untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dibandingkan pengikutnya,

4) Hubungan antar individu (*Interpersonal Relationship*). Para pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya mengetahui bahwa usahanya untuk mencapai sesuatu sangat bergantung pada orang lain, khususnya anggota organisasinya,

5) Integritas, mengacu pada tendensi dan kejujuran untuk menterjemahkan kata-kata kedalam perbuatan-perbuatan. Pemimpin mempunyai kapasitas moral yang lebih tinggi dalam mengatasi berbagai dilema berdasarkan nilai-nilai yang berlaku. Teori lain datang dari (Hersey et al., 1979), yang menyebutkan bahwa terdapat empat dimensi kepemimpinan situasional.

2.2.2 Dimensi Kepemimpinan Situational

2.2.2.1 *Telling*

Pengikut pada tingkat S1 ini cenderung tidak mampu dan tidak memiliki kemauan, mereka juga memiliki kompetensi dan komitmen yang rendah sehingga tidak memiliki kepercayaan diri. Guru dan tenaga kependidikan yang kurang mampu dan tidak memiliki kemauan harus diimbangi dengan sikap kepala sekolah yang mendominasi. Oleh sebab itu diperlukan kepala sekolah yang dapat mendiagnosis kriteria-kriteria kesiapan dan kematangan guru ataupun tenaga kependidikan. Tingkat kesiapan guru dan tenaga kependidikan pada kondisi tersebut dapat diatasi dengan menerapkan gaya *telling* yaitu melakukan komunikasi satu arah yang dominan dan perilaku tugas yang tinggi, hal ini dilakukan agar guru dan tenaga kependidikan terlatih dalam bekerja dan dapat meningkatkan kemampuannya.

2.2.2.2 *Selling*

Guru dan tenaga kependidikan pada tingkat kematangan S2 ditandai dengan

karakteristik yaitu kompetensi yang kurang baik, memiliki komitmen yang tidak konsisten tetapi mempunyai kepercayaan diri yang tinggi. Tingkat kesiapan dan kematangan seperti ini membutuhkan kepala sekolah yang memiliki fokus tugas sangat baik dan komunikasi dua arah yang tinggi. Menghadapi guru dan tenaga kependidikan pada tingkat kematangan atau kesiapan R2 diperlukan keterampilan kepala sekolah dengan fokus tugas yang baik agar mendorong guru ataupun tenaga kependidikan untuk selalu berhati-hati dan bekerja secara maksimal, juga diperlukan komunikasi yang tinggi untuk melakukan pengawasan, serta memberikan saran dan memberikan keputusan apabila kepercayaan diri guru atau tenaga kependidikan terlalu tinggi.

2.2.2.3 Participating

Berdasarkan model kepemimpinan situasional *Blanchard dan Hersey*, guru dan tenaga kependidikan yang berada pada tingkat kesiapan ini ditandai dengan percaya diri yang kurang dan komitmen yang tidak konsisten, tetapi sebenarnya mereka memiliki kemampuan. Yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah dalam menangani guru dan tenaga kependidikan yang berada pada tingkatan kesiapan ini adalah dengan melakukan komunikasi dua arah yang dominan serta meninggalkan perilaku tugas yang terlalu tinggi. Gaya kepemimpinan situasional kepala sekolah dengan perilaku tersebut dinamakan gaya kepemimpinan situasional *participation* atau R3. Dinamakan sebagai gaya partisipatif atau pendukung sebab kepala sekolah tidak perlu lagi melakukan banyak hal dalam mendorong guru dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya

2.2.2.4 Delegating

Juhor (2014) Menyatakan bahwa dengan memiliki tingkat kesiapan dan kematangan yang tinggi. Mereka siap dalam menjalankan tugas dan segala pekerjaan tanpa harus diberikan instruksi yang detail, mereka memiliki komitmen yang tinggi dan konsisten. Sehingga kepala sekolah yang memimpin guru dan tenaga kependidikan pada tingkatan ini cenderung menaruh kepercayaan yang tinggi dan tidak terlalu focus pada pemberian tugas yang tinggi serta tidak

banyak berbicara. Kondisi seperti ini adalah kondisi ideal yang dapat diciptakan kepala sekolah dalam menyikapi tingkat kesiapan atau kematangan guru dan tenaga kependidikan, menerangkan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah posisi yang sangat menuntut kemampuan membaca dan memahami karakter, sifat-sifat dan kepribadian guru yang menjadi bawahannya. Karena guru-guru yang akan dipimpin oleh kepala sekolah tentu mempunyai perilaku dan kepribadian yang berbeda-beda, maka untuk dapat membina mereka kepala sekolah harus dapat menyesuaikan kepemimpinan yang akan digunakan dengan kondisi dan situasi guru-guru tersebut. Kepemimpinan pendidikan adalah cara seseorang pimpinan lembaga pendidikan dalam mengatur, mengarahkan, dan membimbing guru-guru agar mereka bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Zulaihah, (2017) berpendapat bahwa kepemimpinan situasional akan selalu berusaha menyesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi, serta bersifat fleksibel dalam beradaptasi/menyesuaikan dengan kematangan bawahan dan lingkungan kerjanya. Hal itu sesuai dengan kondisi dan situasi saat ini yang menuntut pemimpin harus bersifat akomodatif dan aspiratif terhadap lingkungan kerjanya. Definisi kepemimpinan situasional adalah "*a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity*". Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Menurut Daryanto and Daryanto, (1999) kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variable penentu kemampuan kepemimpinan. Studi-studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Dan juga model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasarkan fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin.

Wirda and Azra, (2012) berpendapat bahwa kepemimpinan situasional

merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang menyesuaikan dengan situasi, khususnya kematangan pemimpin. Sehingga dalam menerapkan gaya kepemimpinan, seorang pemimpin lebih berpedoman pada kesiapan guru untuk menerima gaya tersebut. Jadi pendekatan terhadap guru akan berbeda-beda, karena usia, masa kerja dan latar belakang guru yang heterogen.

Imbron and Pamungkas, (2021) menerangkan bahwa kepemimpinan situasional menekankan pada pentingnya factor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pemimpin, sifat lingkungan eksternal dan karakteristik para pengikut. Teori-teori dalam kelompok ini sering diidentifikasi kedalam teori kontijensi yang dapat dikontraskan dengan teori universal tentang kualitas umum kepemimpinan yang efektif

Suwatno and Priansa, (2011) berpendapat bahwa dalam kepemimpinan situasional, ini perilaku pemimpin yang tepat adalah bervariasi tergantung situasi yang dihadapi. Seperti 1) tuntutan tugas, 2) harapan dan perilaku rekan, 3) karakteristik, budaya dan 4) kebijakan organisasi

2.2.3 Instrumen Pengukuran Kepemimpinan Situasional

Diwiyani and Sarino, (2018) menjabarkan beberapa indikator yang terdapat didalam kepemimpinan situasional yaitu

- (1). Mendikte: Kemampuan pemimpin untuk mendefinisikan peranan-peranan yang dibutuhkan untuk melakukan tugas dan mengatakan pada pengikutnya apa, di mana, bagaimana, dan kapan melakukan tugas-tugasnya,
- (2). Menjual: Kemampuan pemimpin untuk menyediakan instruksi-instruksi terstruktur bagi bawahannya disamping juga harus supportif, (3). Partisipasi: Interaksi antara pemimpin dan bawahan di mana pimpinan dan bawahan saling berbagi dalam keputusan mengenai bagaimana yang paling baik untuk menyelesaikan tugas dengan baik, (4). Delegasi: Kemampuan pimpinan dalam menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan pada bawahan agar

dapat melakukan efektifitas pekerjaan.

2.2.4 Dasar Dari Kepemimpinan Situasional

Imron et al., (2019) menerangkan bahwa kepemimpinan situasional merupakan suatu pendekatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin terutama dalam lingkup sekolah yaitu kepala sekolah, yang menekankan pada kemampuan untuk dapat bertindak dengan pedoman perilaku yang berguna dan berdasarkan hasil kombinasi kemampuan dalam semua situasi.

Diwiyani and Sarino, (2018) menyebutkan beberapa dasaran kepemimpinan situasioanal pada: (1) perilaku tugas, (2) perilaku hubungan, (3) tingkat kematangan pengikut atau kelompok. Perilaku tugas ini sebagai tindakan sejauh mana pemimpin memberi petunjuk dan pengarahan kepada orang-orang (pengikut), yaitu dengan memberitahu mereka apa yang harus dilakukan, kapan melakukan, dan bagaimana melakukan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang menyusun tujuan dan menetapkan peranan mereka, yang diartikan sebagai suatu tingkatan sejauh mana pemimpin melakukan hubungan dua arah dengan orang-orang (pengikut), dengan cara memberi dukungan, dorongan, dan motivasi atas pekerjaan yang dilakukan mereka. perilaku hubungan ini sebagai kemampuan dan kemauan orang-orang untuk memikul tanggung jawab untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri. Variabel kematangan itu sebaiknya hanya dipertimbangkan dalam kaitannya dengan pekerjaan tertentu yang perlu dilaksanakan. Dengan demikian, seorang yang matang dalam suatu pekerjaan tidak berarti dia matang untuk pekerjaan lainnya.

Berbagai penelitian relevan telah dilakukan terkait yang pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kualitas pembelajaran yaitu : (1) Penelitian Salwa et al. (2019) dalam penelitiannya tentang pengaruh kepemimpinan situasional kepala sekolah dan motivasi kerja terhadap kinerja guru smk

swastadi kota Malang diperoleh hasil bahwa kepemimpinan situasional kepala sekolah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru, yang secara tidak langsung mempengaruhi kualitas pembelajaran. (2) Irwana (2015) meneliti terkait peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran di primagama mataram, diperoleh hasil bahwa penerapan kepemimpinan situasional oleh kepala sekolah berkontribusi pada peningkatan mutu pembelajaran melalui peningkatan kinerja guru dan motivasi belajar siswa. Dan (3) Meier (2016) meneliti tentang *Situational Leadership Theory as a Foundation for a Blended Learning Framework* diperoleh hasil Penerapan prinsip kepemimpinan situasional dalam konteks pembelajaran campuran (*blended learning*) dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran dan keterlibatan siswa.

2.3 Supervisi

2.3.1 Pengertian Supervisi

Supervisi berasal dari bahasa Inggris *Supervisor* yang terdiri atas dua kata, yaitu *super* dan *vision*. Kata *super* berarti atas atau lebih, sedangkan *vision* berarti melihat atau meninjau. Jika digabungkan mengandung pengertian melihat dengan sangat teliti pekerjaan secara keseluruhan. Supervisi sebagai aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. dengan pengertian lain supervisi adalah suatu usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di madrasah, baik secara individu maupun kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan tiap murid secara kontinu sehingga dapat lebih cepat berpartisipasi dalam masyarakat demokrasi modern (Faiqoh, 2019). Pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang kontinu dan berkesinambungan sehingga guruguru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan

berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara efektif dan efisien.

Supervisi, dalam pelaksanaannya dibagi menjadi dua bagian yaitu supervisi manajerial/administrasi dan supervisi akademik. Supervisi manajerial Supervisi yang berfokus pada administrasi supervisi yang befokus pada administrasi memandang proses supervisi merupakan suatu kegiatan administrasi madrasah dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran dalam konteks sistem pendidikan dilaksanakan dalam rangka meningkatkan seluruh kegiatan yang berkaitan dengan teknis atau kerja administrasi madrasah, sedangkan supervisi akademik diarahkan pada peningkatan peningkatan kualitas pembelajaran yang lebih baik (Rofiki, 2019). dengan demikian, dapat diartikan bahwa supervisi merupakan sederetan usaha dalam pemberian bantuan terhadap guru oleh supervisor yang berupa layanan professional dan bertujuan meningkatkan mutu proses pembelajaran.

2.3.2 Supervisi Akademik

Supervisi akademik mengacu pada sistem madrasah yang memiliki misi utama memperbaiki dan meningkatkan mutu akademik, karena istilah supervisi akademik (*instructional supervisor atau educational supervisor*) merupakan istilah yang dimunculkan untuk me-reform atau mereorientasi aktifitas kepengawasan pendidikan kita yang dianggap lebih peduli pada penampilan fisik madrasah, pengelolaan dana, dan administrasi kepegawaian guru, bukan pada mutu proses dan hasil pembelajaran (Suhayati, 2013). Kegiatan supervisi akademik bertujuan membantu guru dalam mengembangkan kompetensinya guna mencapai tujuan pembelajaran (Instructional goal) yang sudah ditentukan terhadap peserta didiknya (Rofiki, 2019). Supervisi akademik bertujuan untuk pengembangan profesionalisme, pengawasan kualitas, dan penumbuhan motivasi (Ditjen Dikdasmen, 2017). Jika digambarkan tujuan tersebut akan nampak sebagai berikut:

Gambar 2.1 Tujuan Supervisi Akademik



Sumber: Ditjen Dikdasmen (2017).

Selain tujuan, supervisi akademik memiliki beberapa manfaat bagi guru. Manfaat supervisi akademik bagi guru yang disupervisi adalah guru yang bersangkutan mengetahui serta memahami akan kelebihan dan kekurangannya dalam proses pembelajaran yang meliputi: a. Pembuatan perencanaan pembelajaran (RPP); b. Melaksanakan proses pembelajaran (*learning experiencedan learning activities*) di kelas; c. Merencanakan dan mengembangkan alat (instrument) pembelajaran; dan d. Sebagai bahan perenungan (*refleksi*) guru untuk menambah dan mengembangkan wawasan serta pengetahuan (Lubha et al., 2022). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa esensi dari supervisi akademik, bukan menilai performa kinerja guru, akan tetapi lebih kepada membantu guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalismenya.

2.3.3 Fungsi Supervisi Akademik

Pendidikan ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Fungsi utama supervisi ialah membina program pengajaran yang ada sebaik-baiknya sehingga selalu ada usaha perbaikan Ia mengemukakan 8 fungsi supervisi (Faiqoh, 2019):

- 1) Mengkoordinasi semua usaha madrasah.
- 2) Memperlengkapi kepemimpinan madrasah.
- 3) Memperluas pengalaman guru-guru.
- 4) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif.
- 5) Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus.
- 6) Menganalisis situasi belajar mengajar.
- 7) Memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada setiap anggota staf.
- 8) Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru

2.3.4 Indikator Supervisi Akademik

Kepala madrasah sebagai *sepeervisor* dituntut untuk mampu bertindak sebagai peneliti, dalam arti dapat mengumpulkan data yang akurat tentang proses belajar mengajar, menganalisisnya dan selanjutnya menarik kesimpulan. Peranan tersebut dapat dilakukan, misalnya dengan melakukan observasi kelas secara terencana, menjadi pendengar yang baik mengenai berbagai masalah yang disampaikan oleh pendidik kepadanya dan berusaha untuk selalu mengikuti perkembangan isu dan gagasan mutakhir dalam bidang pendidikan dan pengajaran, khususnya mengenai proses belajar-mengajar di madrasah. Sebagai *supervisor*, kepala madrasah juga diharapkan mampu bertindak sebagai konsultan dan fasilitator yang memahami kebutuhan pendidik dan mampu memberikan alternatif pemenuhannya (Gilang, 2021).

Lebih jelas, di dalam permendiknas Nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas madrasah menyebutkan bahwa setiap pengawas satuan pendidikan dituntut untuk memiliki enam kompetensi, yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi manajerial dan supervisi akademik, kompetensi evaluasi pendidikan, kompetensi penelitian pengembangan dan kompetensi sosial. Dua

kompetensi utama yang sangat berkaitan langsung dengan kegiatan supervisi terhadap satuan pendidikan adalah supervisi manajerial dan supervisi akademik, dimana supervisi manajerial dimaksudkan untuk peningkatan mutu pengelolaan madrasah, sedangkan supervisi akademik, dimaksudkan untuk peningkatan mutu pengajaran guru yang pada akhirnya meningkatkan mutu lulusan (Marfinda, 2022).

Terkait pelaksanaan supervisi khususnya supervisi akademik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam menganalisis permasalahan secara tajam, logis dan memiliki kepekaan memahami kondisi lingkungan dilembaganya bukan hanya mengandalkan penglihatan secara kasatmata. Supervisi akademik kepala madrasah merupakan supervisi pendidikan (*educational supervisor*) yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan tujuan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran. dalam hal program supervisi akademik kepala madrasah secara prinsip merupakan bantuan profesional kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang obyektif, sehingga dengan cara itu guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperbaiki kinerja mengajarnya.

Supervisi akademik, kepala madrasah juga bertanggung jawab dalam menerapkan manajemen supervisi akademik di lembaganya yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut (Permendiknas, 2007). Adapun indikator supervisi akademik kepala madrasah pada penelitian ini menggunakan Permendiknas (2007), sebagai berikut:

- 1) Perencanaan program supervisi yaitu penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Perencanaan program supervisi merupakan langkah awal dalam implementasi supervisi. Perencanaan yang baik akan menghasilkan program yang baik pula. Perencanaan program disandarkan pada tujuan supervisi yakni memberikan bantuan profesional kepada guru guna meningkatkan kinerja guru.
- 2) Pelaksanaan supervisi yaitu usaha untuk membantu meningkatkan dan

mengembangkan potensi sumberdaya guru dapat dilaksanakan dengan berbagai alat dan teknik supervisi. Pelaksanaan supervisi, kepala sekolah menggunakan teknik supervisi. Pelaksanaan berorientasi untuk mengetahui kemampuan guru mengajar.

3) Tindak lanjut hasil supervisi yaitu hasil supervisi perlu ditindaklanjuti agar memberikan dampak yang nyata untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tindak lanjut tersebut berupa penguatan dan penghargaan; teguran yang bersifat mendidik; dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau penataran lebih lanjut. Tindak lanjut dapat berupa temuan balikan terhadap guru untuk membahas hasil temuan dalam supervisi. Hasil ini digunakan untuk kemudian mengadakan perbaikan hal-hal yang dianggap belum maksimal.

2.3.5 Sasaran Supervisi Akademik

Sasaran supervisi akademik, antara lain membantu guru dalam (Kompri, 2015):

1. Merencanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan.
2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan.
3. Menilai proses dan hasil pembelajaran/bimbingan.
4. Memanfaatkan hasil penelitian untuk peningkatan layanan pembelajaran / bimbingan.
5. Memberikan umpan balik secara tepat dan teratur pada peserta didik.
6. Melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar.
7. Memberikan bimbingan belajar kepada peserta didik.
8. Menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan.
9. Mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu dan media pembelajaran/ bimbingan.
10. Memanfaatkan sumber-sumber belajar.

11. Mengembangkan interaksi pembelajaran/bimbingan (metode, strategi, teknik, model, pendekatan, dan lain-lain) yang tepat dan berdaya guna.
12. Melakukan penelitian praktis bagi pebaikan pembelajaran/bimbingan.
13. Mengembangkan inovasi pembelajaran/bimbingan.

Disimpulkan bahwa sasaran supervisi akademik lebih menitik beratkan pada proses belajar mengajar peserta didik, dimulai dari perencanaan pembelajaran sampai dengan pelaksanaan proses belajar mengajar di kelas. Sasaran tersebut dijadikan sebagai acuan atau pedoman dalam penyelenggaraan kegiatan supervisi akademik, agar kegiatan dapat terlaksana secara sistematis dan membawa pengaruh baik pada pengembangan profesionalisme guru.

2.3.6 Teknik-Teknik Supervisi

Usaha untuk membantu meningkatkan dan mengembangkan potensi sumber daya guru dapat di laksanakan dengan berbagai alat (*device*) dan teknik supervisi. Menurut Faiqoh (2019) mengemukakan pendapat bahwa teknik yang bersifat individual,yaitu teknik yang di laksanakan untuk seorang guru secara individual dan teknik yang bersifat kelompok,yaitu teknik yang di lakukan untuk melayani lebih dari satu orang.

2.3.6.1 Teknik yang bersifat individual

Perkunjungan kelas Kepala madrasah atau supervisor datang ke kelas untuk melihat cara guru mengajar di kelas. Tujuannya untuk memperoleh data mengenai keadaan sebenarnya selama guru mengajar. Dengan data itu supervisor dapat berbincang-bincang dengan guru tentang kesulitan yang di hadapi, guru dapat mengemukakan pengalaman-pengalaman yang berhasil dan hambatan-hambatan yang di hadapi serta meminta bantuan, dorongan dan mengikutsertakan. Fungsinya sebagai alat untuk mendorong guru agar mengingatkan cara mengajar guru dan cara belajar siswa. Ada tiga macam perkunjungan kelas Faiqoh (2019), yaitu:

- a. Perkunjungan tanpa di beritahu (*unannounced*). Segi positifnya ia dapat melihat keadaan yang sebenarnya, tanpa dibuat-buat. Segi negatifnya; Guru menjadi gugup, karena tiba-tiba di datangi.
- b. Perkunjungan dengan cara memberi tahu lebih dulu (*announced visitation*). Segi positifnya Bagi perkunjungan direncanakan ini sangat tepat dan ia punya konsep pengembangan yang kontinu dan terencana.
- c. Perkunjungan atas undangan guru (*visit at the invitation of the teacher*). Segi positifnya bagi supervisor, ia sendiri dapat belajar berbagai pengalaman dalam berdialog dengan guru, sedangkan guru akan lebih mudah untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuannya, karena motivasi untuk belajar dari pengalaman dan bimbingan dari supervisor tumbuh dari dalam dirinya sendiri. Segi negatifnya; ada kemungkinan timbul sikap manipulasi, yaitu dengan di buat-buat untuk menonjolkan diri, padahal waktu-waktu biasa ia tidak berbuat seperti itu.

2.3.6.2 Observasi kelas ada dua macam observasi kelas, yaitu;

- a. Observasi langsung (*direct observation*). Dengan menggunakan alat observasi, supervisor mencatat absen yang dilihat pada saat guru sedang mengajar.
- b. Observasi tidak langsung (*indirect observation*). Orang yang di observasi di batasi oleh ruang kaca di mana murid-murid tidak mengetahuinya (biasanya dilakukan dalam laboratorium untuk pengajaran mikro).

2.3.6.3 Tujuan Observasi:

- a. Untuk memperoleh data yang se objektif mungkin sehingga bahan yang diperoleh dapat digunakan untuk menganalisis kesulitan-kesulitan yang di hadapi guru-guru dalam usaha memperbaiki hal belajar mengajar,
- b. Bagi guru sendiri data yang dianalisis akan dapat membantu untuk mengubah cara-cara mengajar ke arah lebih baik.

2.3.6.3 Percakapan pribadi pelaksanaan percakapan pribadi yang di pentingkan ialah perbaikan pengajaran, seperti telah di katakan di dalam persiapan bahwa *supervisor* harus membuat catatan dalam observasi. Menurut Faiqoh (2019) bahwa

tiga unsur penting yang perlu diperhitungkan supervisor sehingga terjadi suatu pertemuan yang bermakna dalam menganalisis pengajaran yang telah diobservasi, yaitu:

- a. Hal-hal yang menonjol dalam pelajaran (*strong points of the lesson*),
- b. Kekurangan- kekurangan dari pelajaran (*weak points of the lesson*),
- c. Hal-hal yang masih meragukan (*doubtful points not clearly understood*).

2.3.6.4 Inter-visitasi (saling mengunjungi kelas) Intervisitasi merupakan kegiatan saling mengunjungi antara guru yang satu kepada guru lain yang sedang mengajar. Beberapa manfaat intervisitasi, yakni:

- a. Memberi kesempatan mengamati rekan lain yang sedang memberi pelajaran
- b. Membantu guru-guru yang ingin memperoleh pengalaman atau keterampilan tentang teknik dan metode mengajar serta berguna bagi guru-guru yang menghadapi kesulitan tertentu dalam mengajar
- c. Memberi motivasi terarah terhadap aktivitas mengajar. Rekan guru mudah belajar dari teman sendiri karena keakraban perhubungan atas dasar saling mengenal
- d. Sifat bawaan terhadap pemimpin seperti halnya supervisor dan guru tidak ada sama sekali, sehingga diskusi dapat berlangsung secara wajar dan mudah mencari penyelesaian sesuatu persoalan sesuatu persoalan yang bersifat musyawarah (Faiqoh, 2019).

2.3.7 Prinsip Supervisi Akademik

Supervisi dilakukan agar supervisi dapat memenuhi fungsi seperti yang disebutkan sebaiknya harus memenuhi prinsip-prinsip supervisi secara umum sebagai berikut (Asrowi, 2021) :

1. Supervisi bersifat memberikan bimbingan dan memberikan bantuan kepada guru dan staf sekolah lain untuk mengatasi kesulitan, dan bukan mencari-cari

masalah.

2. Pemberian bantuan dan bimbingan dilakukan secara langsung.
3. Apabila pengawas atau kepala sekolah merencanakan akan memberikan saran atau umpan balik, sebaiknya disampaikan sesegera mungkin agar tidak lupa.
4. Kegiatan supervisi sebaiknya dilakukan secara berkala.
5. Suasana yang terjadi selama supervisi berlangsung hendaknya mencerminkan adanya hubungan yang baik antara supervisor dan yang disupervisi.
6. Untuk menjaga agar apa yang dilakukan dan yang ditemukan tidak hilang atau terlupakan, sebaiknya supervisor membuat catatan singkat, berisi hal-hal penting yang diperlukan untuk membuat laporan.

Dalam penyelenggarannya, supervisi akademik harus dilakukan dengan rasa cinta kasih antar sesama makhluk, seorang *supervisor* dan *supervisi* akan bekerja sama secara berkelanjutan agar dapat membawa perubahan kearah yang lebih baik lagi (Khafidh, 2018).

Maka dari itu, prinsip supervisi akademik sangat perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan kegiatannya, agar kegiatan dapat berjalan secara lancar dan dengan adanya prinsip tersebut juga dapat menghindari dari hal-hal yang tidak diinginkan. dalam hal ini, tidak ada sebutan untuk atasan dan bawahan, semua berjalan secara berdampingan dan memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, dan saling memberikan kesempatan untuk dapat mengungkapkan apa yang dibutuhkan dalam pengembangan profesionalisme guru.

2.4 Academic Leadership

Beberapa studi dalam literatur menyebut kepemimpinan akademik sebagai peran manajerial yang beragam mulai dari peran visioner, strategis, transformasional, dan administratif (Dumulescu & Muțiu, 2021; Settles et al., 2019). Kompleksitas dan keragaman peran kepemimpinan di Perguruan Tinggi merupakan isu yang masih diperdebatkan berfokus pada visi, strategi, dan jaringan untuk memperoleh

sumber daya yang diinginkan untuk penerapan visi dan strategi (Dinh et al., 2021; Ramsden, 1998). Kepemimpinan akademik dalam situasi yang tidak menentu menyiratkan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dengan kapasitas untuk mengenali krisis sebagai peluang dan memiliki kemampuan yang kuat untuk menavigasi selama ketidakpastian dengan menggunakan metodologi inovatif untuk tetap kompetitif (Ancona et al., 2007; Fernandez & Shaw, 2020). Menurut Paul Ramsden pada karya yang berjudul "*Learning to Lead in Higher Education*" (1998). Ciri-ciri *Academic Leadership* meliputi:

1. Visioner dan mampu mengartikulasikan visi
2. Menciptakan iklim yang mendukung pembelajaran dan penelitian
3. Mendorong kolaborasi dan kerja tim
4. Mampu mengelola perubahan secara efektif
5. Memiliki integritas dan kredibilitas tinggi
6. Mengembangkan dan memberdayakan staf
7. Fokus pada kualitas
8. Kemampuan pengambilan keputusan yang baik
9. Keterampilan komunikasi yang unggul

Ramsden, P (2003) menekankan bahwa pemimpin akademik yang efektif harus mampu menggabungkan keterampilan manajerial dengan nilai-nilai akademik tradisional untuk menciptakan lingkungan yang mendukung keunggulan dalam pengajaran, penelitian, dan pembelajaran.

2.4.1 Indikator Academic Leadership

Bryman (2007) menilai Akademik Leadership dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi:

- (1) Memberikan arahan dan visi akademik yang jelas,
- (2) Memberikan dukungan dan mempertimbangkan kebutuhan staf akademik,
- (3) Membangun lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran dan penelitian,
- (4) Mengembangkan budaya akademik yang positif

Spendlove (2007) menilai Akademik Leadership dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi:

1. Memiliki kredibilitas dan reputasi akademik yang kuat,
2. Mampu memotivasi dan menginspirasi staf akademik,
3. Mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengajaran dan penelitian,
4. Menunjukkan komitmen terhadap pengembangan profesional berkelanjutan

Boyatzis dan McKee (2005) menilai Akademik Leadership dapat ditinjau dari beberapa indikator yang meliputi:

1. Memiliki kecerdasan emosional dan kemampuan untuk memimpin perubahan,
2. Mampu membangun hubungan dan kepercayaan dengan komunitas akademik,
3. Menunjukkan antusiasme dan semangat dalam mengejar tujuan akademik,
4. Memiliki kerendahan hati dan bersedia belajar dari orang lain

2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Academic Leadership

Wolverton et al. (2005) menjelaskan bahwa dalam kinerja guru terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kualitas layanan pendidikan, yaitu : Berikut adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi akademik kepemimpinan (Academic Leadership) terhadap kualitas layanan pendidikan, beserta daftar pustaka: (1) Visi dan Strategi Akademik, (2) Pengembangan Kurikulum dan Metode Pembelajaran, (3) Pengembangan Sumber Daya Manusia, (4) Manajemen Sumber Daya dan Fasilitas, (5) Budaya dan Iklim Akademik, (6) Kolaborasi dan Kemitraan, (7) Kepemimpinan dan Tata Kelola, (8) Kebijakan dan Regulasi

2.5 Penelitian Relevan

2.5.1 Rahabav (2016) diperoleh hasil bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru, yang akhirnya akan meningkatkan kualitas pembelajaran.

2.5.2 Haryono (2020) diperoleh hasil bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja guru, yang berimplikasi pada peningkatan kualitas pembelajaran.

2.5.3 Kalu (2016) diperoleh hasil bahwa Supervisi akademik memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja guru, yang berkontribusi pada peningkatan

kualitas pembelajaran.

2.6 Kerangka Pikir Penelitian

Sugiyono (2010) menjelaskan bahwa kerangka berfikir yang baik merumuskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antar variabel independen yaitu kepemimpinan situasional (X₁), supervisi akademik (X₂), dan Academic Leadership (X₃) terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus (Y). Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan dalam bentuk paradigma penelitian.

2.6.1 Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kualitas Pembelajaran

Kepemimpinan situasional mempunyai peranannya sendiri dalam dunia pendidikan. Kepemimpinan situasional diselenggarakan dengan tujuan untuk memonitor kegiatan guru di sekolah. Kepemimpinan situasional merupakan salah satu hal yang harus dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah untuk mencapai visi dan misi sekolah. Dengan adanya kepemimpinan situasional yang baik maka akan meningkatkan kualitas pembelajaran maupun pendidikan itu sendiri. Dengan demikian, diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan, kepemimpinan situasional terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus.

2.6.2 Pengaruh Supervisi Akademik terhadap Kualitas Pembelajaran

Dalam beberapa penelitian, hasil menunjukkan bahwa supervisi akademik memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pembelajaran. Supervisi akademik berfungsi sebagai bantuan langsung kepada guru dalam meningkatkan profesionalitas dan kemampuan mereka dalam menjalankan tugas sebagai pengajar, serta meningkatkan prestasi belajar siswa. Oleh karena itu, pelaksanaan supervisi akademik yang efektif dan berkelanjutan sangat penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Dengan demikian, diduga terdapat

pengaruh positif dan signifikan antara supervisi akademik terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus.

2.6.3 Pengaruh Academic Leadership terhadap Kualitas Pembelajaran

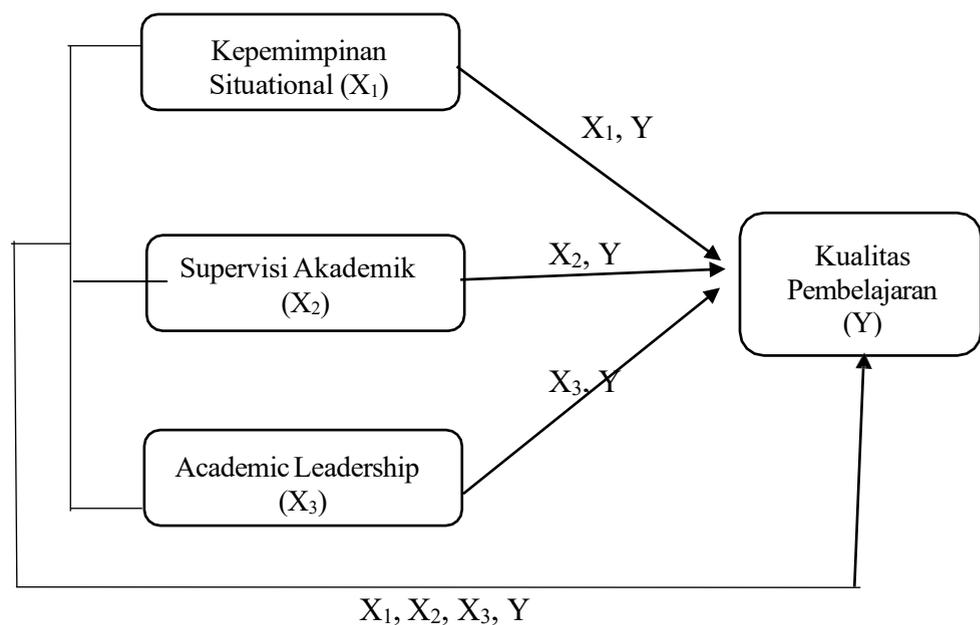
Academic Leadership merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggungjawab atas peserta didik, sehingga membantu meningkatkan prestasi belajar peserta didik. Academic Leadership juga mengandung makna hasil kerja, kemampuan, prestasi atau dorongan untuk melaksanakan suatu pekerjaan selama aktivitas belajar untuk mencapai sukses atau berhasil dalam dunia pendidikan. Dengan demikian, diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Academic Leadership terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus

2.6.4 Pengaruh kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan Academic Leadership terhadap kualitas pembelajaran

Kepemimpinan situasional sangat penting peranannya dalam proses kualitas pembelajaran memberi petunjuk dan pengarahan kepada guru, yaitu dengan memberitahu mereka apa yang harus dilakukan, kapan melakukan, dan bagaimana melakukan agar terlaksana apa yang telah diinginkan dalam proses kemajuan sekolah. Dalam meningkatkan kualitas pembelajaran Supervisi akademik adalah suatu proses yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi akademik meliputi aspek pengelolaan pembelajaran, peningkatan kemampuan akademik guru, dan pengembangan profesi sebagai guru mata pelajaran dengan demikian kualitas pembelajaran pada suatu instansi kan menjadi lebih baik. Selain itu Academic Leadership dapat dijadikan sebagai tolak ukur sejauh mana keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan suatu pendekatan yang memungkinkan seorang pemimpin untuk mengarahkan dan mengawasi guru

dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Academic Leadership meliputi aspek pengembangan kurikulum, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan sistem evaluasi. Dengan demikian, diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan Academic Leadership terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus.

Alur kerangka pikir digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Skema Paradigma Penelitian

Keterangan :

1. Variabel X_1 adalah Kepemimpinan Situasional yang berpengaruh terhadap Kualitas Pembelajaran
2. Variabel X_2 adalah Supervisi Akademik yang berpengaruh terhadap Kualitas Pembelajaran
3. Variabel X_3 adalah Academic Leadership yang berpengaruh terhadap Kualitas Pembelajaran
4. Variabel Y adalah Kualitas Pembelajaran

2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritis dan kerangka pikir, rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 2.7.1 Terdapat pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus
- 2.7.2 Terdapat pengaruh supervisi akademik terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus
- 2.7.3 Terdapat pengaruh *Academic Leadership* terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus
- 2.7.4 Terdapat pengaruh kepemimpinan situasional, supervisi akademik dan *Academic Leadership* secara bersama – sama terhadap kualitas pembelajaran di SD Negeri Kabupaten Tanggamus .

III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan, Jenis penelitian dan Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Penelitian pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang mengkaji suatu permasalahan yang dapat diukur menggunakan Teknik statistik, matematika atau komputasi (Ramdhan, 2021). Data kuantitatif dapat diambil dengan menggunakan tes maupun kuesioner. Namun pada penelitian ini pengumpulan data menggunakan kuesioner.

Metode dalam penelitian adalah *ex post facto*. Menurut Prajitno (2013:15) penelitian *ex-post facto* merupakan penelitian dimana variabel bebas telah terjadi ketika peneliti mulai dengan pengamatan variabel terikat dalam suatu penelitian. Jenis Penelitian *ex post facto* yaitu penelitian berusaha menentukan penyebab kejadian peristiwa pengaruh dan yang mempengaruhi telah terjadi dan di teliti oleh peneliti dalam tinjauan ke belakang (Sudjana, 2005).

Pemilihan metode yang tepat sangat dibutuhkan dalam suatu penelitian. Metode merupakan cara ilmiah yang diambil untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian korelasional. Metode korelasional adalah metode yang digunakan untuk mengetahui tingkat pengaruh antara variable bebas dan variable terikat (Hasnunidah, 2017).

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya atau keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2010). Populasi pada penelitian ini adalah seluruh guru SD Negeri Kabupaten Tanggamus dengan jumlah 4,513 guru yang bisa dilihat pada Tabel

3.1. Populasi dalam penelitian ini memiliki karakteristik yang berbeda-beda, misalnya jenis kelamin, status kepegawaian, pendidikan terakhir dan lainnya sehingga dapat dikatakan bahwa populasi dalam penelitian ini heterogen.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

NO	WILAYAH	SD		
		Jumlah	L	P
1	Kec. Kota Agung	324	58	266
2	Kec. Pugung	438	129	309
3	Kec. Talang Padang	292	55	237
4	Kec. Semaka	339	124	215
5	Kec. Ulu Belu	358	117	241
6	Kec. Wonosobo	302	92	210
7	Kec. Sumberejo	231	62	169
8	Kec. Gisting	243	63	180
9	Kec. Pulau Panggung	304	94	210
10	Kec. Air Nanningan	220	58	162
11	Kec. Cukuh Balak	225	94	131
12	Kec. Bulok	220	72	148
13	Kec. Kota Agung Barat	147	49	98
14	Kec. Kota Agung Timur	148	31	117
15	Kec. Limau	140	35	105
16	Kec. Gunung Alip	143	34	109
17	Kec. Pematang Sawa	127	45	82
18	Kec. Bandar Negeri Semuong	139	40	99
19	Kec. Kelumbayan	100	42	58
20	Kec. Kelumbayan Barat	73	30	43
TOTAL	Total	4,513	1,324	3,189

Sumber : Data Guru Kab. Tanggamus – Dapodikdasmen 2024

3.2.2 Sample

Pengambilan sampel dari populasi penelitian dilakukan dengan teknik *cluster random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel jika dijumpai populasi yang heterogen karena sub populasi suatu kelompok (*cluster*) yang mempunyai sifat heterogen (Winarni, 2021). Selain itu, teknik ini digunakan apabila daftar dari seluruh unit populasi tidak diperoleh sehingga cukup dengan daftar cluster. Pada

teknik ini, semua individu di cluster diambil sebagai sampel. Biasanya membutuhkan ukuran sampel yang lebih besar. Pengambilan sampel cluster sangat berguna ketika populasi tersebar luas (Burhan et al., 2022). Metode yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin (Tejada & Punzalan, 2012)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Taraf nyata atau batas kesalahan (5%)

Berdasarkan dari rumus di atas, maka besarnya sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{4513}{1 + 4513 (0,05)^2}$$

$$n = 497,8 \longrightarrow 498$$

Tahap pertama, peneliti membagi 20 kecamatan menjadi 3 cluster yaitu kecamatan yang berada di pusat kota, kecamatan yang tidak terlalu jauh dari pusat kota dan kecamatan yang jauh dari pusat kota. Maka diperoleh data sebagai berikut :

Tabel 3.2 Cluster berdasarkan wilayah kecamatan

No	<i>Cluster 1</i> (Pusat kota)	<i>Cluster 2</i> (Tengah pusat kota)	<i>Cluster 3</i> (Jauh dari pusat kota)
1.	Kota Agung	Talang Padang	Semaka
2.	Kota Agung Barat	Sumber rejo	Ulu Belu
3.	Kota Agung Timur	Air	Wonosobo
4.	Gisting	Naningan	Pulau Panggung
5.	Pugung	Bulok	Cukuh Balak
6.	Gunung Alip	Limau	Pematang sawa
7.			BNS
8.			Kelumbayan Barat
9.			Kelumbayan

Sumber: pembagian cluster menurut peneliti

Setelah itu, dari masing-masing *cluster*, diambil 1 kecamatan secara acak menggunakan *picker wheel*, kecamatan yang berada di pusat kota yaitu Kota Agung, tidak terlalu jauh dari pusat kota yaitu Talang Padang dan kecamatan yang jauh dari pusat kota yaitu Cukuh Balak. Kemudian dari masing-masing cluster diambil 50% dari jumlah sekolah yang ada.

Tabel 3.3 Cluster yang Terpilih

No	Kecamatan	Jumlah sekolah	Sample Sekolah
Cluster 1	Kota Agung	20	10
Cluster 2	Talang Padang	19	10
Cluster 3	Cukuh Balak	25	13

Kemudian dilakukan penentuan jumlah sampel dari masing-masing sekolah dengan menentukan proporsinya sesuai dengan jumlah guru pada masing-masing sekolah yang akan diteliti. Jumlah sampel setiap sekolah didapatkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$S = \frac{x}{Y} \times N$$

Keterangan:

S = target jumlah sampel

x = jumlah populasi setiap sekolah

y = jumlah populasi keseluruhan sekolah sampel

n = jumlah keseluruhan sampel (Purwanto & Sulistyastuti, 2007)

Tabel 3.4. Jumlah Sampel Sekolah

No	Nama sekolah	Populasi	Perhitungan Sampel	Sampel
Cluster 1	SD Negeri 1 Benteng Jaya	129	$(129/437) \times 350$	103
	SD Negeri 1 Campang tiga			
	SD Negeri 1 Kmapung Kota agung			
	SD Negeri 1 Kedamaian			
	SD Negeri 1 Kota Batu			
	SD Negeri 1 Kuripan			
	SD Negeri 1 Negara ratu			
	SD Negeri 1 Teratas			
	SD Negeri 1 Terbaya			
	SD Negeri 2 Kmapung Kota Agung			
Cluster 2	SD Negeri 01 Sinar Petir	185	$(185/437) \times 350$	148
	SD Negeri 1 Banding Agung			
	SD Negeri 1 Kali Bening			
	SD Negeri 1 Negeri Agung			
	SD Negeri 1 Sinar Semendo			
	SD Negeri 1 Singosari			
	SD Negeri 1 Suka Merindu			
	SD Negeri 1 Sukarame			
	SD Negeri 1 Talang padang			
	SD Negeri 2 Banding Agung			
Cluster 3	SD Negeri 1 Banjar Manis	123	$(123/437) \times 350$	99
	SD Negeri 1 Banjar Negeri			
	SD Negeri 1 Kaca Marga			
	SD Negeri 1 Karang Buah			
	SD Negeri 1 Pekondoh			
	SD Negeri 1 Putih Doh			
	SD Negeri 1 Tanjung Betuah			
	SD Negeri 1 Tengokh			
	SD Negeri 2 Banjar Negeri			
	SD Negeri 2 Kacamarga			
	SD Negeri 2 Kejadianlom			
SD Negeri 2 Pekondoh				
SD Negeri 2 Putih doh				
JUMLAH		437		350

Sumber: perhitungan peneliti

Penggunaan instrument untuk mendapatkan data pada sampel yang telah ditentukan harus diuji coba terlebih dahulu. Uji coba instrument disarankan untuk dilakukan minimum pada 30 perwakilan populasi dimana tujuannya dalah survei awal dan pengembangan skala (Ramdhan, 2021). Oleh karena itu, pada penelitian ini, uji coba instrument dilakukan pada 30 guru SD Negeri Se-Kabupaten Tanggamus yang bukan merupakan bagian dari sampel penelitian.

3.3 Variabel Penelitian

Penelitian ini akan mengukur tiga variabel yang diteliti, yakni kualitas pembelajaran (Y) sebagai variabel terikat, dan kepemimpinan situasional (X1), supervisi akademik (X2), dan Academic Leadership (X3) sebagai variabel bebas.

3.4 Definisi Konseptual Variabel Penelitian

Definisi konseptual penelitian adalah penjelasan teoritis mengenai konsep yang berhubungan dengan variabel penelitian yang berdasarkan pendapat para pakar yang telah dikemukakan pada bagian sebelumnya. Definisi konseptual penelitian ini secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

3.4.1 Variabel Terikat

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kualitas Pembelajaran (Y). Dalam konteks penelitian ini adalah sebagai pembenaran yang menjurus tentang keunggulan suatu kualitas pembelajaran. Kualitas pembelajaran demikian disebut lebih baik dan terstandar yang diberikan oleh suatu sekolah di sektor pendidikan khususnya di lembaga pendidikan merupakan aspek yang paling mendasar.

3.4.2 Variabel Bebas

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat).

3.4.2.1 Kepemimpinan Situasional

Kepemimpinan situasional adalah salah satu kepemimpinan yang menyesuaikan dengan situasi. Sehingga seorang pemimpin lebih berpedoman pada kesiapan guru untuk menerima kepemimpinan tersebut. Jadi pendekatan terhadap guru akan berbeda-beda, karena usia, masa kerja dan latar belakang guru yang heterogen.

3.4.2.2 Supervisi Akademik

Supervisi Akademik adalah suatu proses yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk membantu guru meningkatkan kualitas pembelajaran. Supervisi akademik meliputi aspek pengelolaan pembelajaran, peningkatan kemampuan akademik guru, dan pengembangan profesi sebagai guru mata pelajaran. Supervisi

Akademik Peran supervisor dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Dimensi supervisi akademik yang memengaruhi kualitas pembelajaran : Pembinaan guru, Pemantauan pembelajaran, Penilaian pembelajaran

3.4.2.3 Academic Leadership

Academic Leadership adalah suatu pendekatan yang memungkinkan seorang pemimpin untuk mengarahkan dan mengawasi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Academic Leadership meliputi aspek pengembangan kurikulum, pengelolaan sumber daya, dan pengembangan sistem evaluasi

3.5 Definisi Operasional

Definisi operasional pada penelitian ini adalah penjelasan secara aplikatif perihal hubungan langsung antar variabel yang digunakan dalam penelitian, secara detail definisi operasional dapat dijelaskan sebagai berikut:

3.5.1 Kepemimpinan Situational

Kepemimpinan situasional adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner kepemimpinan situasional yang meliputi empat dimensi yaitu; intruksi dan memberitahukan (Telling), konsultasi atau menjual (selling), partisipasi, dan delegasi.

3.5.2 Supervisi Akademik

Supervisi akademik adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner supervise akademik yang meliputi tiga dimensi yaitu: merencanakan supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik dan menindaklanjuti supervisi.

3.5.3 Academic Leadership

Academic Leadership adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner Academic Leadership yang meliputi tiga dimensi yaitu; Keterampilan Beradaptasi, Keterampilan Mengelola Tim, Keterampilan Mengembangkan Kurikulum, Keterampilan Mengembangkan Sumber Daya Manusia, Keterampilan Mengelola Keuangan. Indikator

3.5.4 Kualitas Pembelajaran

Kualitas pembelajaran adalah skor total yang diperoleh dari kuesioner kualitas pembelajaran yang meliputi empat dimensi yaitu; tujuan pembelajaran, kegiatan pembelajaran, metode pembelajaran, media pembelajaran dan waktu

3.6 Kisi- kisi Instrumen Penilaian

Kisi-kisi instrument penelitian dalam penelitian ini terdiri dari variabel kepemimpinan situational, supervisi akademik dan *Academic Leadership* serta kualitas pembelajaran dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.5. Kisi kisi Instrumen Penelitian Kualitas Pembelajaran

No.	Aspek	Indikator	Jumlah Butir	No. Soal
1.	Tujuan pembelajaran	Kesesuaian rumusan tujuan pembelajaran	1	1
2.	Kegiatan pembelajaran	Kesesuaian tujuan pembelajaran pada tahap kegiatan pembelajaran (pendahuluan, inti, dan penutup)	2	2,3,4
3.	Metode pembelajaran	Kesesuaian metode dengan tujuan pembelajaran	1	5
		Kesesuaian metode pembelajaran dengan kegiatan pembelajaran (pendahuluan, inti, dan penutup)	3	6,7,8
		Kesesuaian metode dengan karakteristik peserta didik	1	9
		Efektifitas metode pembelajaran pada kegiatan pembelajaran	1	10
4.	Media pembelajaran	Kesesuaian media dengan tujuan pembelajaran	1	11
		Kesesuaian media pembelajaran dengan kegiatan pembelajaran	1	12

		Kesesuaian media dengan metode pembelajaran	1	13
		Kesesuaian media dengan karakteristik peserta didik	1	14
5.	Waktu	Ketepatan alokasi waktu untuk setiap tahapan kegiatan	2	15,16

Tabel 3.6 Kisi-Kisi Kuesioner kepemimpinan situasional

No	Variabel	Dimensi	Indikator	No Butir	Jumlah
1	Kepemimpinan Situasional (Paul Hersey & Blanchard :1988)	Instruksi dan Memberitahukan (Telling)	- Menentukan tujuan/produktivitas organisasi	1,2,3	3
			- Kemampuan kepada sekolah menetapkan tugas dan tanggung jawab bawahan	4, 5	2
		Konsultasi atau menjual (selling)	- Ketepatan memberi kemudahan konsultasi dan menyertakan saran bawahan dalam menerima Keputusan	6,7,8	3
			- Kemampuan memberikan motivasi hubungan kerja yang harmonis	9,10,11	3
		Partisipasi (Participating)	- Kemampuan kepala sekolah bekerja sama dengan bawahan menentukan Keputusan	12,13	2
- Kemampuan atasan memberi dukungan perhatian terhadap bawahan	14,15		2		
Delegasi (Delegating)	- Kemampuan atasan memberi delegasi tugas dan tanggung jawab	16,17	2		
	- Menyertakan saran bawahan dalam pengambilan keputusan	18,19,20	3		
	Jumlah				20

Tabel 3.7 Kisi kisi Supervisi Akademik

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir	Jumlah
Supervisi Akademik (X2)	Perencanaan Supervisi	Perencanaan Supervisi	1,2,3,4,5,6,7	7
	Pelaksanaan Supervisi	1.Memberikan bimbingan 2.Memberikan bantuan 3.Pengawasan penilaian	8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25	18
	Tindak Lanjut	4.Kegiatan Diskusi 5.Solusi masalah pembelajaran	26,27,28,29,30,31,32,33	8
Jumlah				33

Tabel 3.8 Kisi Kisi Penelitian Academic Leadership

No	Variabel	Teori	Indikator	Instrumen Penelitian	Deskriptor
1	Kepemimpinan Pembelajaran (Variabel X)	Model Hallinger dan Murphy	Merumuskan misi	Merumuskan serta membangun misi dan tujuan sekolah	Merumuskan Misi dan Tujuan Sekolah
			Mengelola Program pembelajaran		Melakukan komunikasi dua arah dengan staf tentang tujuan dan sasaran sekolah
			Membangun iklim sekolah		Mengkomunikasikan tujuan sekolah yang telah ditetapkan dengan orangtua
		Model Murphy	Membangun Misi dan Tujuan Sekolah	Fungsi Produksi Pendidikan (Koordinasi, Pemantauan, Penilaian Kurikulum, Pengajaran, dan Penilaian)	Mengembangkan struktur dan muatan kurikulum, serta monitoring kurikulum
			Koordinasi, pemantauan, dan penilaian kurikulum, pengajaran, dan penilaian (fungsi produksi pendidikan)		Bekerjasama dengan guru untuk membuat dan memperbaiki program pembelajaran di dalam kelas sesuai dengan kebutuhan siswa

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dikumpulkan dengan kuesioner atau angket digunakan untuk mengetahui tanggapan guru terhadap kepemimpinan situational, supervisi akademik, Academic Leadership dan kualitas pembelajaran. Angket merupakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respons sesuai dengan permintaan pengguna. Seluruh variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan skala Likert, dengan lima pilihan yaitu, SS (sangat setuju), S (Setuju), R (ragu-ragu), TS (tidak setuju), dan SK (sangat tidak setuju). Pembobotan nilai dari pernyataan tergantung pada pernyataan yang disajikan apakah *favourable* atau *unfavourable*. Pernyataan *unfavourable* adalah pernyataan kuesioner yang bersifat negative sehingga ketika semakin responden setuju dengan pernyataan tersebut maka nilai variabel semakin kecil. Pernyataan *unfavourable* diber tanda (*) dalam kuesioner. Pernyataan dalam kuisioner menggunakan skala likert dengan sistem skor seperti Tabel 3.10 dibawah ini :

Tabel 3.10 Kriteria Penilaian Instrumen Kuesioner

No	Kategori	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Kalibrasi Instrumen Penelitian

Penggunaan instrument untuk mendapatkan data pada sampel yang telah ditentukan harus diuji coba terlebih dahulu. Uji coba instrument disarankan untuk dilakukan minimum pada 30 perwakilan populasi dimana tujuannya dalam survei awal dan pengembangan skala (Ramdhan, 2021). Oleh karena itu, pada penelitian ini, uji coba instrument dilakukan pada 30 guru SD Negeri Kabupaten Tanggamus yang bukan merupakan bagian dari sampel penelitian.

Terdapat beberapa syarat instrument yang dapat digunakan dalam penelitian dan mampu menggali data yang diharapkan. Nurlan (2019), memberi ciri-ciri kuesioner yang harus memenuhi dua persyaratan penting, yakni valid dan reliabel.

3.8.1.1 Uji Validitas Instrumen

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas internal. Validitas ini merupakan validitas yang dicapai manakala terdapat kesesuaian antarbagian instrumen secara keseluruhan. Arikunto (2008) menjelaskan bahwa sebuah instrumen dapat dikatakan valid apabila instrumen tersebut mengukur apa yang hendak diukur.

Validitas merupakan parameter yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Pengujian validitas alat ukur terlebih dahulu dilakukan penentuan harga korelasi antarbagian dari alat ukur secara keseluruhan dengan cara mengorelasikan tiap alat ukur dengan skor total yang merupakan jumlah setiap skor item soal. Kegiatan menghitung validitas alat ukur atau instrumen harus memiliki validitas tinggi. Validitas instrumen pada penelitian ini diukur dengan menggunakan rumus *Product Moment* dari *Pearson*. Rumus yang dimaksud adalah sebagai berikut.

$$r_{xy} = \frac{N\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[N \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][N \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi

N : jumlah koresponden

X : skor butir

Y : skor total

Kesesuaian nilai r_{xy} yang diperoleh melalui perhitungan dengan menggunakan rumus tersebut kemudian dikonsultasikan kepada tabel r kritik *Product Moment* dengan kaedah keputusan jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 0,05, maka instrumen tersebut dikatakan valid dan jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 0,05, maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid (Arikunto, 2010).

Hasil pengujian validitas instrument yang dilakukan bantuan *software* SPSS dengan kriteria instrument valid apabila $\text{sig.} < 0,05$, dan hasil uji validitas adalah sebagai berikut:

1. Uji Validitas Kualitas Pembelajaran (Y)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner kualitas pembelajaran tertera pada Tabel 4.1.

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1	.750**		Valid
2	.761**		Valid
3	.730**		Valid
4	.836**		Valid
5	.807**		Valid
6	.852**		Valid
7	.811**		Valid
8	.785**		Valid
9	.808**		Valid
10	.835**		Valid
11	.630**		Valid
12	.790**	0,361	Valid
13	.821**		Valid
14	.748**		Valid
15	.813**		Valid
16	.658**		Valid
17	.728**		Valid

Berdasarkan data pada Tabel 3.8 dapat diketahui bahwa seluruh item pada kuesioner Kualitas Pembelajaran dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data.

2. Uji Validitas Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah (X1)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner kepemimpinan situasional kepala sekolah tertera pada Tabel 4.2

Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan Situasional kepala sekolah

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1	.615**		Valid
2	.856**		Valid
3	.919**		Valid
4	.587**		Valid
5	.854**		Valid
6	.897**		Valid
7	.873**		Valid
8	.875**		Valid
9	.857**		Valid
10	.793**		Valid
11	.733**		Valid
12	.855**	0,361	Valid
13	.908**		Valid
14	.701**		Valid
15	.911**		Valid

Berdasarkan data pada Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa seluruh item pada kuesioner kepemimpinan situasional kepala sekolah dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data.

3. Uji Validitas Supervisi Akademik (X2)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner supervisi akademik tertera pada Tabel 4.3

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Kuesioner supervisi akademik

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1.	.856**		Valid
2.	.872**		Valid
3.	.886**		Valid
4.	.517**		Valid
5.	.833**		Valid
6.	.880**		Valid
7.	.881**		Valid
8.	.865**		Valid
9.	.908**		Valid
10.	.855**		Valid
11.	.868**		Valid
12.	.861**	0,361	Valid
13.	.897**		Valid
14.	.798**		Valid
15.	.932**		Valid
16.	.873**		Valid
17.	.893**		Valid
18.	.868**		Valid
19.	.732**		Valid
20.	.901**		Valid
21.	.878**		Valid
22.	.829**		Valid
23.	.873**		Valid
24.	.872**		Valid
25.	.792**		Valid
26.	.754**		Valid
27.	.657**		Valid
28.	.886**		Valid

Berdasarkan data pada Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa seluruh item nomor pada kuesioner supervisi akademik dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data.

4. Uji Validitas Academic Leadership (X3)

Hasil pengujian validitas terhadap kuesioner Academic Leadership tertera pada Tabel 4.4

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Kuesioner Academic Leadership

Nomor	Rhitung	Rtabel	Keterangan
1.	.829**		Valid
2.	.897**		Valid
3.	.866**		Valid
4.	.910**		Valid
5.	.844**		Valid
6.	.856**		Valid
7.	.864**	0,361	Valid
8.	.904**		Valid
9.	.776**		Valid
10.	.908**		Valid
11.	.923**		Valid
12.	.878**		Valid
13.	.922**		Valid
14.	.735**		Valid
15.	.850**		Valid

Berdasarkan data pada Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa seluruh item nomor pada kuesioner *Academic Leadership* dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan untuk pengambilan data.

3.8.1.2 Hasil Uji Reabilitas Kuesioner

Reliabilitas menunjukkan pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah tepat. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya atau reliabel, maka beberapa kali pun diambil tetap akan sama. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran. Perhitungan untuk mencari harga reliabilitas instrument didasarkan pada pendapat (Arikunto, 2021). Penelitian ini menggunakan perhitungan dengan rumus

Cronbach Alpha.

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Keterangan :

r_{11} = nilai reliabilitas instrumen

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

n = nilai

Kriteria pengujian $r^{\text{hitung}} > r^{\text{tabel}}$ dengan taraf signifikan 0,05 maka alat ukur tersebut reliabel. Begitu pula sebaliknya, jika $r^{\text{hitung}} < r^{\text{tabel}}$ maka alat ukur tersebut tidak reliabel.

Pengujian realibilitas pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan *software* SPSS dengan kriteria jika nilai *croanbach alpha* $> 0,361$. Hasil perhitungan reliabel akan dilakukan pada tahap selanjutnya.

Tabel. 4.5 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

No	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Standar <i>Alpha</i>	Keterangan
1	Kualitas pembelajaran	0.956		Reliabel
2	Kepemimpinan situasional	0.963		Reliabel
3	Supervisi akademik	0.983	0,361	Reliabel
4	Academic Leadership	0.974		Reliabel

Sumber. Data Olahan SPSS,20

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa seluruh instrument dalam penelitian ini adalah reliabel. Selanjutnya setelah instrument dinyatakan layak maka kemudian dilakukan uji prasyarat analisis data terhadap data yang telah terkumpul menggunakan instrument tersebut.

3.8.2 Uji Prasyarat Analisis Data

Uji prasyarat analisis data adalah uji prasyarat untuk parametrik dan analisis regresi linier berganda. Uji prasyarat analisis data pada penelitian ini meliputi uji

outlier, uji normalitas, uji homogenitas, linieritas dan uji multikolinieritas.

3.8.2.1 Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan terhadap semua variabel yang diteliti, yaitu meliputi variabel kepemimpinan situasional (X1), Supervisi akademik (X2), Academic Leadership (X3) dan kualitas pembelajaran (Y). Hasil pengujian terhadap sampel penelitian digunakan untuk menyimpulkan apakah populasi yang diamati berdistribusi normal atau tidak Arikunto, (2010)

Apabila hasil pengujian data normal adalah hasil perhitungan statistik dapat digeneralisasikan pada populasinya. Uji normalitas dilakukan dengan baik secara manual maupun menggunakan komputer dengan program SPSS. Dalam penelitian ini, uji normalitas dapat digunakan uji *kolmogrov smirnov Test (Z)*. Kriteria pengujian ini adalah jika signifikansi yang diperoleh $> \alpha$, maka sampel berasal dari populasi berdistribusi normal. Jika signifikansi yang diperoleh $< \alpha$, maka sampel bukan berasal dari populasi berdistribusi normal. Taraf signifikansi uji adalah $\alpha = 0,05$.

Hipotesis yang diuji sebagai berikut:

H0: sampel berasal dari populasi berdistribusi normal

H1: sampel tidak berasal dari populasi berdistribusi normal

Kriteria Uji: H0 diterima jika data berdistribusi normal dengan nilai Asymptotic Significance dari Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$.

3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas

Tujuan uji heteroskedastisitas adalah untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi linier Arikunto, (2010). Pengujian heteroskedastisitas menggunakan teknik uji glejser. Kriteria uji heteroskedastisitas adalah jika nilai signifikansi $\alpha > 0,05$, maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan (H1) ditolak, dan jika nilai signifikansi $\alpha < 0,05$, maka terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi dan (H1) diterima.

Hipotesis yang diuji sebagai berikut.

H0: tidak terjadi gejala heteroskedastisitas

H1: terjadi gejala heteroskedastisitas

Kriteria pengujian terima hipotesis nol jika Asimtotik Significance lebih besar dari $\alpha = 0,05$

3.8.2.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas untuk membuktikan ada tidaknya hubungan yang linier antara variabel bebas satu dengan variabel bebas lainnya (Arafah & Tanjung, 2019). Hal yang diharapkan adalah tidak terjadi adanya hubungan yang linier (multikolienearitas) diantara variabel-variabel bebas. Karena apabila terjadi hubungan antara variabel bebas maka: (a) Tingkat ketelitian prediksi atau pendugaan sangat rendah sehingga tidak akurat, (b) Koefisien regresi akan bersifat tidak stabil karena adanya perubahan data kecil akan mengakibatkan perubahan yang signifikan pada variabel bebas (Y), (c) Sulit untuk memisahkan pengaruh masing-masing variabel bebasterhadap variabel terikatnya.

Hipotesis yang digunakan untuk membuktikan ada tidaknya multikolinearitas adalah:

H0: Tidak terdapat hubungan antar variabel bebas

H1: Terdapat hubungan antar variabel bebas

Kriteria pengambilan keputusan untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) dengan kriteria:

- a. Mempunyai angka Tolerance di atas ($>$) 0,10 tidak terjadi multikolinieritas
- b. Mempunyai nilai VIF di bawah ($<$) 10, maka tidak terjadi hubungan antar variabel bebas dan (H0) diterima.

3.8.2.4 Uji Linearitas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang ada merupakan persamaan linier atau berupa persamaan non linier (Arafah & Tanjung, 2019). Korelasi yang baik seharusnya terdapat hubungan yang linier antar variabel penelitian. Kriteria uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan melihat linearity pada tabel Anova, langkah- langkah uji linieritas sebagai berikut:

H0 : pola sebaran variabel X dan variabel Y tidak membentuk garis linier

H1 : pola sebaran variabel X dan variabel Y membentuk garis linier

Kriteria Uji: H0 diterima jika nilai sig. linearity pada tabel Anova $> 0,05$ dan H1 diterima Jika nilai sig. linearity pada tabel Anova $< 0,0$.

3.8.3 Analisis regresi linier sederhana

Analisis regresi linier sederhana adalah hubungan secara linear antara satu variabel bebas dengan variabel terikat. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah positif atau negatif. Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variable dependen. Persamaan umum regresi linier sederhana adalah:

$$\bar{Y} = a + bX$$

Keterangan :

\bar{Y} : Subyek dalam variabel dependen yang diprediksikan

a : Harga Y ketika harga X = 0 (harga konstan)

b : Koefisien regresi

X : Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Jadi harga b merupakan fungsi dari koefisien korelasi. Bila koefisien korelasi tinggi, maka harga b juga besar, sebaliknya bila koefisien korelasi rendah maka harga b juga rendah (kecil). Selain itu, bila koefisien korelasi negatif maka harga b juga negatif, dan sebaliknya bila koefisien korelasi positif maka harga b juga positif. Selain itu harga a dan b dapat dicari dengan rumus berikut :

$$a = \frac{(\sum y)(\sum x^2) - (\sum x)(\sum xy)}{n(\sum x^2) - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{n(\sum x) - (\sum x)^2}$$

Analisis regresi linier sederhana di atas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan software SPSS. Hasil analisis yang diperoleh dari SPSS kemudian dilakukan interpretasi dalam uji hipotesis pertama, hipotesis kedua dan hipotesis ketiga.

3.8.4 Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini dikarenakan variabel bebas terdiri dari tiga variabel (Kepemimpinan situasional supervisi akademik dan Academic Leadership) maka digunakan regresi linear berganda, yaitu analisis peramalan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat untuk membuktikan ada atau tidaknya hubungan fungsi atau hubungan kausal antar dua variabel atau lebih. Secara konseptual analisis regresi linear berganda mempunyai hubungan kausal dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = variabel dependen (kualitas pembelajaran)

a = harga konstan (harga Y ketika harga X=0)

b = nilai-nilai variabel independen

X1 = variabel independen (kepemimpinan situasional)

X2 = variabel independen (supervisi akademik)

X3 = Variabel independen (Academic Leadership)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 5.1.1 Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan situational kepala sekolah terhadap kualitas pembelajaran. Ketika variabel kepemimpinan situational kepala sekolah meningkat, variabel kualitas pembelajaran cenderung meningkat sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi skor kepemimpinan situational kepala sekolah maka semakin tinggi juga kualitas pembelajaran.
- 5.1.2 Terdapat pengaruh positif dan signifikan supervisi akademik terhadap kualitas pembelajaran. Ketika variabel supervisi akademik meningkat, variabel kualitas pembelajaran cenderung meningkat sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi skor supervisi akademik maka semakin tinggi juga kualitas pembelajaran.
- 5.1.3 Terdapat pengaruh positif dan signifikan Academic Leadership terhadap kualitas pembelajaran. Ketika variabel Academic Leadership meningkat, variabel kualitas pembelajaran cenderung meningkat sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi *Academic Leadership* maka semakin tinggi juga kualitas pembelajaran.
- 5.1.4 Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan situational kepala sekolah, supervisi akademik, dan *Academic Leadership* terhadap kualitas pembelajaran. Hal ini berarti jika kepemimpinan situational kepala sekolah, supervisi akademik, dan *Academic Leadership* sepenuhnya diterapkan dengan baik, maka kualitas pembelajaran akan meningkat. Sebaliknya, jika kepemimpinan situational kepala sekolah, supervisi akademik, dan *Academic Leadership* tidak diterapkan dengan baik, maka kualitas pembelajaran akan rendah.

5.2 Saran

Beberapa saran yang diajukan dari hasil penelitian ini ditunjukkan kepada:

5.2.1 Dinas Pendidikan

Mengadakan pelatihan intensif bagi kepala sekolah dan pemimpin pendidikan lainnya untuk mengembangkan kemampuan kepemimpinan situasional. Hal ini akan membantu mereka lebih fleksibel dalam menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan guru dan situasi tertentu, Memberikan panduan dan pelatihan bagi pengawas dan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi akademik berbasis data, sehingga lebih terarah dan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan, Mendorong budaya *academic leadership* di kalangan tenaga pendidik dan pemimpin sekolah. Ini dapat dilakukan dengan menyelenggarakan program pengembangan profesional yang fokus pada inovasi pembelajaran, penelitian, dan kolaborasi antar guru. Merumuskan kebijakan yang mendukung penguatan tiga aspek tersebut (kepemimpinan situasional, supervisi akademik, dan *academic leadership*) agar implementasinya lebih sistematis dan terintegrasi di setiap satuan pendidikan. Memfasilitasi kolaborasi antara kepala sekolah, guru, pengawas, dan pihak lain yang terkait untuk berbagi praktik terbaik dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan supervisi akademik yang efektif.

5.2.2 Kepala Sekolah

Memperhatikan dan terus mengembangkan kepemimpinan situasional kepala sekolah, supervisi akademik, dan *Academic Leadership* agar ideal dan efektif sehingga kualitas pembelajaran meningkat. Memberikan bimbingan teknis kepada guru berupa pelatihan dan workshop guna memberi pengetahuan tentang kompetensi yang harus dimiliki dan upaya untuk meningkatkan kompetensi tersebut. Melakukan pengkajian terhadap kepemimpinan situasional kepala sekolah yang positif, kebijakan bagaimana menciptakan kompetensi profesional yang tinggi.

5.2.3 Pendidik

Supervisi mendorong guru untuk merefleksikan praktik mengajar mereka, sehingga mereka dapat mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dikelas.

5.2.4 Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan, oleh karena itu perlu adanya penelitian lanjut dengan memperbaiki keterbatasan tersebut yaitu jumlah sampel yang tidak hanya terbatas pada satu kabupaten/kota, pendekatan yang digunakan tidak hanya pendekatan kuantitatif bisa dikembangkan dengan penambahan metode kualitatif (*mix method*), data dikumpulkan tidak hanya dengan instrument dapat dilengkapi dengan wawancara, peneliti benar-benar menekankan kepada responden untuk mengisi kuesioner sesuai dengan realita sesungguhnya, sehingga data lebih akurat dan peneliti lain untuk dapat meneliti variabel lain yang dapat mempengaruhi dan meningkatkan kualitas pembelajaran

DAFTAR PUSTAKA

- Aas, M., & Paulsen, J. M. (2019). National strategy for supporting school principal's instructional leadership: A Scandinavian approach. *Journal of Educational Administration*, 57(5), 540-553.
- Adawiah, E. R., & Nurachadijat, (2023). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Kecerdasan Emosional Dengan Kepuasan Kerja Guru SMP Negeri 1 Sagaranten. *Journal of Education Administration* 3(2), 15-34.
- Adeyemi, T. O. (2010). Principals' leadership styles and teachers' job performance in senior secondary schools in Ondo State, Nigeria. *Journal of Education Administration and Policy Studies*, 2(6), 83-91.
- Adila, A. (2021). *Komunikasi instruksional pada sekolah menengah atas (SMA) plus merdeka soreang melalui aplikasi edulogy dan quizroom* Universitas Komputer Indonesia.
- Agustia, D. (2011). Pengaruh locus of control dan perilaku kepemimpinan situasional terhadap prestasi kerja auditor dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 15(1), 1-22.
- Amri, K., Syaifuddin, M., & Tambak, S. (2022). Supervisi Akademik Dan Supportive Dalam Pendidikan Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(2), 884-894.
- Aprijon, A. (2014). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja guru SLTA di Kecamatan Bangkinang. *Menara Riau*, 13(1), 88-101.
- Arikunto, S. (2008). Dasar-dasar evaluasi pendidikan edisi kedelapan. *Bumi Aksara*.
- Asrowi, A. (2021). Perencanaan dan pelaksanaan supervisi pendidikan serta urgensinya. *E-jurnal aksioma al asas*, 2 (1). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.55171/jaa.v2il.602>
- Bahasoan, A., Rahanra, I. Y., & Sinaga, H. (2023). The Situational Leadership Style Analysis of Principals at Urimesing A3 Ambon Christian Elementary School. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 10(1), 145-152. doi:<https://doi.org/10.37676/professional.v10i1.3748>
- Biggs, J. (1996). Enhancing teaching through constructive alignment. *Higher Education*, 32(3), 347-364.

- Biggs, J. (2001). The reflective institution: Assuring and enhancing the quality of teaching and learning. *Higher education*, 41, 221-238.
- Biggs, J. B., & Collis, K. F. (2014). *Evaluating the quality of learning: The SOLO taxonomy (Structure of the Observed Learning Outcome)*. Academic Press.
- Biggs, J., Tang, C., & Kennedy, G. (2022). *Teaching for quality learning at university 5e*. McGraw-hill education (UK).
- Bolden, R., Gosling, J., O'Brien, A., Peters, K., Ryan, M. K., Haslam, S. A., Winklemann, K. (2012). Academic leadership: Changing conceptions, identities and experiences in UK higher education.
- Bryman, A. (2007). Effective leadership in higher education: A literature review. *Studies in Higher Education*, 32(6), 693-710.
- Burhan, I., Afifah, N., & Sari, S. N. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Insan Cendekia Mandiri.
- Burhan, I., Afifah, N., & Sari, S. N. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Insan Cendekia Mandiri.
- Diwiyani, D., & Sarino, A. (2018). Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru sebagai Determinan Kinerja Guru. *Jurnal Manajerial*, 17(1), 83-94. doi:<https://doi.org/10.17509/manajerial.v17i1.9763>
- Dwiyono, Y., Setiawan, M., Norizal, T., & Alim, M. (2024). Kepemimpinan pendidikan dan perilaku organisasi. *Jurnal Kajian Ilmiah Interdisiplinier*, 8(8).
- Efendi, N., Sholeh, M. I., & Learning. (2023). Manajemen pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching*, 2(2), 68-85.
- Fahrurrozi, M. (2019). Pengaruh Penggunaan Model Pembelajaran Berbasis Masalah terhadap Hasil Belajar Qur'an Hadits. *Jurnal Penelitian Keislaman*, 15(2), 119-129.
- Faizatun, F., & Mufid, F. (2020). Supervisi Akademik Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru (Studi Multi Kasus Madrasah Aliyah Negeri Kabupaten Pati). *Journal Quality*, 8(2), 241-268.
- Fauziah, S. D. (2019). *Upaya Guru Dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Fiqh Di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Kota Metro IAIN Metro*].
- Fenstermacher, G. D., & Richardson, V. (2005). On making determinations of quality in teaching. *Teachers college record*, 107(1), 186-213.

- Gawlik, M. (2018). Instructional leadership and the charter school principal. *School Leadership & Management*, 38(5), 539-565.
- Ghazzawi, K., Shoughari, R. E., & Osta, B. E. (2017a). Situational leadership and its effectiveness in rising employee productivity: A study on North Lebanon organization. *Human Resource Management Research*, 7(3), 102-110.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2001). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. ERIC.
- Hafizah, N., Zayrin, A. A., Hanifah, H., & Hidayatullah, R. (2024). Kepala sekolah sebagai pemimpin visioner di era society 5.0. *At-Tarbiyah: Jurnal Penelitian dan Pendidikan Agama Islam*, 2(1), 248-254.
- Hakim, A. R., & Yahya, M. (2014). Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompensasi terhadap kinerja guru (studi kasus di SMA PPMI Assalam Surakarta).
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Hasnunidah, N. (2017). *Metodologi penelitian pendidikan*. Media Akademi.
- Hattie, J., & Anderman, E. M. (2013). *International guide to student achievement* (Vol. 711). Routledge New York,
- Hemakumar, G. (2021). Study on academic leadership for effective governance in HEIs. *Shanlax International Journal of Arts, Science and Humanities*, 8(1), 218-224.
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life Cycle Theory of Leadership. *Training & Development Journal*.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Natemeyer, W. E. (1979). Situational Leadership, Perception, and the Impact of Power. *Group & organization studies*, 4(4), 418-428. doi:<https://doi.org/10.1177/105960117900400404>
- Imron, A., Satria, R., & Puspitaningtyas, I. (2019). *Implementation of situational leadership in educational organizations. The 4th International Conference on Education and Management (COEMA 2019)*,
- Indrawati, A. (2011). Pengaruh kualitas layanan lembaga pendidikan terhadap kepuasan konsumen. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 16(1), 25-35.
- Jannah, M., Rini, R., Hariri, H., & Sowiyah. (2023). Principal Situational Leadership: A Literature Review. *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 7(1), 1300-1304. doi:<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v7i1.6042>

- Juhor, J. (2014). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan pembelajaran guru pada MTsN Sigli Kabupaten Pidie. *Jurnal Mudarrisuna: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 4(1).
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School leadership management*, 40(1), 5-22.
- Mardhiyah, R. H., Aldriani, S. N. F., Chitta, F., & Zulfikar, M. R. (2021a). Pentingnya keterampilan belajar di abad 21 sebagai tuntutan dalam pengembangan sumber daya manusia. *Lectura: Jurnal Pendidikan*, 12(1), 29-40.
- Min, S., & Khoon, C. C. (2013). Demographic factors in the evaluation of service quality in higher education: International students' perspective. *International Review of Management and Business Research*, 2(4), 994.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019a). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 70-78.
- Murtiningsih, M., & Lian, B. J. J. (2017). Proses pengambilan keputusan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru SMP. 2(1), 87-96.
- Nasional, I. D. P. (2008). Kamus Besar Bahasa Indonesia: Pusat Bahasa.
- Nufus, E. A. B., Riyanto, Y., & Setyowati, S. (2024). Strategi dan pendekatan kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 6(2), 183-200.
- Nurlan, F. (2019). *Metodologi penelitian kuantitatif*. CV. Pilar Nusantara.
- Pendidikan Nasional, (2008). Kamus Besar Bahasa Indonesia: Pusat Bahasa.
- Pracahaya, R. M. (2021). *Pengaruh kepemimpinan situasional, kompensasi kerja dan kinerja guru terhadap kualitas layanan pendidikan di SMK Swasta Pringsewu*, Universitas Lampung.
- Rahman, A. (2017). Efisiensi dalam pembiayaan pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. *Eklektika: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Pendidikan*, 5(2), 87-102.
- Ramadani, T. F., Ahmad, A., Marcellah, A., & Mukhtar, A. (2024). Eksplorasi konsep dan model kepemimpinan dalam manajemen strategik. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(2), 243-264.
- Ramdhan, M. (2021). *Metode penelitian*. Cipta Media Nusantara.
- Ramsden, P. (2003). *Learning to teach in higher education*. Routledge.

- Raza, S. A., & Sikandar, A. (2018). Impact of leadership style of teacher on the performance of students: An application of Hersey and Blanchard situational model. *Bulletin of Education and Research*, 40(3), 73-94.
- Rizki, A., Wardani, J. S., Ary, M. H. A. A., Silitonga, N., & Amirah, R. (2022). Manajemen Kinerja dalam Meningkatkan Kualitas Guru. *MUDABBIR Journal Research Education Studies*, 2(2).
- Safitri, A., & Mujiati, M. (2019). Efektifitas Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala Sekolah. *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan*, 19(1).
- Sanjaya, W. (2008). *Kurikulum Dan Pembelajaran (Teori & Praktek KTSP)*. Kencana.
- Sanjaya, W. (2015). *Perencanaan dan desain sistem pembelajaran*. Kencana.
- Sanjaya, W. (2017). *Paradigma baru mengajar*. Kencana.
- Santika, I. G. N. (2017). Kepala Sekolah Dalam Konsep Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis. *Widya Accarya*, 7(1).
- Siskawati, G., Muspawi, M., & Rahman, K. (2025). Penerapan Gaya Kepemimpinan Dan Perilaku Kepemimpinan Yang Efektif Untuk Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Media Informatika*, 7(1), 506-512.
- Spendlove, M. (2007). Competencies for effective leadership in higher education. *International Journal of Educational Management*, 21(5), 407-417.
- Sudjana, N. (2005). *Metoda Penelitian*. Bandung: Tarsito.
- Sufiyah, A. (2011). Pengaruh Kualitas Layanan Akademik dan Birokrasi terhadap Kepuasan Mahasiswa. *Jurnal Ilmiah Aset*, 13(2), 85-93.
- Sugiyono, P. J. A., Bandung. (2011). Metodologi penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D. 62-70.
- Sumarna, D., & Kosasih, N. (2019). *Pembelajaran quantum dan optimalisasi kecerdasan*.
- Susanto, A. (2019). *Teori belajar dan pembelajaran di sekolah dasar*.
- Suwatno, H. & Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Syakhrani, A. W. (2024). Peran kritis kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas manajemen pendidikan. *Jurnal Ilmiah Edukatif*, 10(2), 168-177.
- Tanggulungan, L., & Sihotang, H. (2023). Coaching Model Tirta dalam Supervisi Akademik: Strategi Inovatif untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di Sekolah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 31399-31407.

- Tasnim, T., Muntari, M., & Sukardi, S. (2021). Supervisi akademik oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 6(1), 159-166.
- Taufan, J., & Mazhud, F. (2016). Kebijakan-kebijakan kepala sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan inklusif di Sekolah X Kota Jambi. *Jurnal penelitian pendidikan*, 14(1), 215-326.
- Tejada, J. J., & Punzalan, J. R. B. (2012). On the misuse of Slovin's formula. *The philippine statistician*, 61(1), 129-136.
- Thoha, M. (2016). *Birokrasi dan Dinamika Kekuasaan*. Kencana.
- Utama, D. P. (2010). Pengaruh disiplin kerja dan sistem kompensasi pegawai negeri sipil terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Negara. *lib. ui. ac. id/file*. (Thesis)
- Wati, M. L. K., Subyantoro, S., & Wagiran, W. (2024). Peranan Guru dalam Manajemen Peserta Didik Untuk Meningkatkan Kualitas Peserta Didik. *Jurnal Onoma: Pendidikan, Bahasa, Dan Sastra*, 10(1), 1073-1090.
- Winarni, E. W. (2021). *Teori dan praktik penelitian kuantitatif, kualitatif, PTK, R & D*. Bumi Aksara.
- Wirda, F., & Azra, T. (2012). Pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Politeknik Negeri Padang. *Poli Bisnis*, 4(1), 24-33.
- Zahrudin, M., Ismail, S., Ruswandi, U., & Arifin, B. S. (2021a). Implementasi budaya religius dalam upaya meningkatkan kecerdasan spiritual peserta didik. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(2), 98-109.
- Zulaihah, I. (2017). Contingency leadership theory/pendekatan situasional. *Al-Tanzim: Jurnal situasional. Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* <https://doi.org/10.33650/altanzim.v1i1.29>.

