



Vol. 03 No. 02 (2024) : 491-502

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748

UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>



## Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala MA terpadu Nurul Qodiri Des. Lempuyang Bandar Kec. Way Pengubuan Kab. Lampung Tengah

AHMAD TOHIR

Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

Email: tohirdzohir97@gmail.com

### Abstract:

*This study aims to determine the implementation of situational leadership by the principal of MA terpadu Nurul Qodiri . This study uses a qualitative approach. While the method used in this research is descriptive research method. The data collection technique used is observation, interview and documentation techniques. This participatory observation technique was carried out to observe the geographic location in the form of a location plan and environmental conditions, vision, mission, strategy and motto of the school as well as the condition of human resources at MA terpadu Nurul Qodiri . Based on the results of the description that has been described that situational leadership style can affect the performance of teachers and employees. Leadership is a process. In order to lead, leaders must do something. Leadership style by peddling is leadership behavior that is very identical to that of the Principal, where with behavior that is identical to this situational leadership style, the Principal can easily influence his subordinates to align the goals to be achieved. achieved. In terms of delegating his subordinates to school duties and responsibilities, the Principal does not distinguish where he comes from and how he performs the task, but rather fully trusts the ability of the teacher council which is then evaluated from each point of work or responsibility given. .*

*Keywords: Situational Leadership Style, Principal.*

### Abstrak:

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi kepemimpinan situasional kepala MA terpadu Nurul Qodiri . Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan ialah dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik observasi partisipasi ini dilakukan untuk mengamati letak geografis berupa denah lokasi dan kondisi lingkungan, visi, misi, strategi dan motto Sekolah serta keadaan sumber daya manusia di MA terpadu Nurul Qodiri . Berdasarkan hasil uraian yang sudah dijabarkan bahwa Gaya kepemimpinan

situasional dapat mempengaruhi kinerja guru dan karyawan. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu. Gaya kepemimpinan dengan cara menjajakan adalah perilaku kepemimpinan yang sangat identik dengan yang dilakukan Kepala Sekolah, dimana dengan perilaku yang identik dengan gaya kepemimpinan situasional ini, Kepala Sekolah bisa dengan mudah mempengaruhi bawahannya demi menyelaraskan tujuan yang akan dicapai. Dalam hal mendelegasikan bawahannya terhadap tugas dan tanggung jawab sekolah, Kepala Sekolah tidak membedakan dari mana dia berasal dan seperti apa dia melakukan tugas, tapi lebih kepada mempercayai sepenuhnya kemampuan dewan guru yang kemudian baru dilakukan evaluasi dari setiap poin pekerjaan atau tanggung jawab yang diberikan.

**Kata kunci: Gaya Kepemimpinan situasional, Kepala Sekolah.**

## PENDAHULUAN

Rendahnya mutu pendidikan memerlukan penanganan secara menyeluruh, karena dalam kehidupan suatu bangsa, pendidikan memegang peranan yang amat penting untuk menjamin kelangsungan hidup Negara dan bangsa, juga merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitas sumber daya manusia (Mulyasa 2022).

Pendidikan yang diselenggarakan di setiap satuan pendidikan, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi, bahkan yang dilakukan di lembaga-lembaga nonformal dan informal seharusnya dapat menjadi landasan bagi pembentukan pribadi peserta didik dan masyarakat pada umumnya. Namun demikian, pada kenyataannya mutu pendidikan, khususnya mutu output pendidikan masih rendah jika dibanding dengan mutu output pendidikan di Negara lain, baik di Asia maupun di kawasan ASEAN. Kemampuan manusia terbatas dan kebutuhan semakin tidak terbatas maka dibutuhkan pengaturan kegiatan dan pembagian kerja, sehingga manajemen di dalam dunia pendidikan sangatlah berperan penting, karena manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki, manajemen menetapkan tujuan dan usaha mewujudkan dengan memanfaatkan 6M (man, money, method, material, machines, dan market) dalam proses manajemen (Andini 2018).

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi karena sebagian besar keberhasilan dan kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh peran kepemimpinan dalam organisasi tersebut (Nugraha, Warisno, and Uliya n.d.). Pemimpin di suatu sekolah atau madrasah dalam konteks tugasnya Kepala madrasah sangat berat karena harus mampu berperan ganda. Selain sebagai pemimpin tentunya juga mampu menjadi mitra kerja guru dan peserta didiknya. Dan tentu setiap pemimpin mempunyai cara dan metode sendiri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya (Raden, Nasor, and Etika 2022).

Kepala Madrasah/sekolah selaku pemimpin memiliki peranan sangat besar dalam meningkatkan mutu guru, Guru sebagai tenaga pendidik dalam pendidikan memegang peranan penting dalam mewujudkan keberhasilan tujuan lembaga pendidikan yang berkualitas. Guru dituntut mampu melaksanakan program kegiatan pembelajaran Madrasah sesuai dengan kualifikasi profesinya. Oleh karena itu, Guru adalah merupakan pendidik profesional yang tidak hanya memiliki tugas mengajar, akan tetapi juga memiliki tugas untuk mendidik, membimbing, mengarahkan dan melatih serta menilai dan mengevaluasi hasil proses pembelajaran (Oktavia, Warisno., and Nur 2019).

Peningkatan kualitas pendidikan bukanlah suatu hal yang mudah untuk diwujudkan. Karena banyaknya faktor-faktor yang mempengaruhinya yang tanpa ada usaha untuk memperhatikan dan mencari solusi, maka usaha peningkatan kualitas pendidikan mustahil akan terwujud. Realitanya, banyak lembaga pendidikan yang dapat tumbuh dan berkembang menjadi lebih baik dan ada pula yang mengalami kemandekan dan bahkan tinggal menunggu kehancurannya. Adapun salah satu faktor penyebabnya adalah terletak pada kompetensi dan kepemimpinan kepala Sekolah dalam mengelola Sekolah. Apabila seorang kepala Sekolah tidak bisa mengatur, mempengaruhi, mengajak anggotanya untuk meraih tujuan pendidikan, gagap memanfaatkan peluang yang ada, dan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan yang sekedar melaksanakan tugas rutin, maka jangan diharapkan kualitas pendidikan akan mengalami peningkatan. Sebaliknya, jika seorang kepala Sekolah tersebut memiliki potensi yang cukup baik, maka ia akan cenderung untuk terus meningkatkan organisasi pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Sehingga dengan sendirinya kualitas pendidikan ikut meningkat. Pertumbuhan Sekolah dalam lapisan masyarakat lagi-lagi tidak terlepas dari kepemimpinan Kepala Sekolah dalam rangka mencapai tujuan secara umum ataupun secara khusus. Sebab kepemimpinan Kepala Sekolah tidak hanya tersurat kedalam lembaga Sekolah saja tetapi juga tersirat kedalam sosial masyarakat serta kultur budaya di lingkungan masyarakat tersebut. Bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah MA terpadu Nurul Qodiri dalam perjalanannya mengembangkan Sekolah tersebut juga menjadi satu alasan kenapa pada akhirnya Sekolah ini tetap bertahan dan bahkan mampu menjadi motor penggerak perubahan pemahaman orangtua siswa akan pentingnya pendidikan Sekolah sebagai benteng kehidupan dari maraknya pergaulan bebas hingga masalah paling krusial di lingkungan masyarakat yaitu putus sekolah.

Sekolah MA terpadu Nurul Qodiri bukanlah hanya sekedar simbol atau pelengkap, sebab data yang menunjukkan bahwa meningkatnya nilai akademik siswa di lingkungan Sekolah ini yang juga patut mendapat apresiasi dari pemerintah, menjadi bahan pertimbangan bahwa melalui Sekolah pulalah lahir pribadi siswa yang lebih percaya diri dan di perhitungkan di masyarakat. Piagam penghargaan yang diperoleh MA terpadu Nurul Qodiri sebagai

sekolah dengan indeks integritas penyelenggara ujian nasional yang tertinggi juga bagian dari bukti bahwa Sekolah ini menunjukkan eksistensinya di masyarakat.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode penelitian deskriptif (Sari et al. 2022). Teknik pengumpulan data yang dilakukan ialah dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik observasi partisipasi ini dilakukan untuk mengamati letak geografis berupa denah lokasi dan kondisi lingkungan, visi, misi, strategi dan motto Sekolah serta keadaan sumber daya manusia MA terpadu Nurul Qodiri . Kemudian teknik wawancara dilakukan terlebih dahulu dengan menentukan *key informant*. Sedangkan teknik dokumentasi dilakukan dengan cara penelusuran, dokumen dan buku yang dapat berkaitan dengan penelitian untuk mengetahui data tertulis. Teknik ini dilakukan untuk mempermudah peneliti mendapatkan informasi mengenai profil madrasah, sejarah madrasah, visi, misi, strategi dan motto madrasah, struktur organisasi dan keadaan sumber daya manusia yang terdapat di MA terpadu Nurul Qodiri .

Teknik analisis yang digunakan adalah analisis data sebelum di lapangan yakni data yang ditemukan ketika telah melaksanakan studi pendahuluan, yakni analisis data mengenai kondisi objektif dan MA terpadu Nurul Qodiri . Fokus analisis data disini adalah mengetahui Implementasi gaya kepemimpinan situasional kepala Sekolah MA terpadu Nurul Qodiri . Analisis data di lapangan yang terdapat 3 kegiatan yakni reduksi data, penyajian data dan verifikasi data yang dilakukan berdasarkan fokus penelitian yang diambil. Uji absah data dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, analisis kasus negatif, menggunakan bahan referensi dan melakukan membercheck. Uji abash data dilakukan untuk membuktikan bahwa data yang diterima merupakan data yang sebenarnya terdapat pada tempat penelitian (Agustianti et al. 2022).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendidikan merupakan suatu kebutuhan pokok bagi masyarakat kita yang sedang menuju pada pembangunan dan kesejahteraan bangsa. Oleh karena itu, seyogyanya pemerintahan menyusun dan semua pihak untuk mencukupi sarana dan prasarana pendidikan seluruh pelosok tanah air. Salah satu diantaranya usaha tersebut didirikannya MA terpadu Nurul Qodiri oleh pihak pemerintah setempat dan masyarakat desa. Menurut dokumentasi yang penulis dapat dari tenaga Tata Usaha ( TU ) SMP N 2 Pemulutan Barat, bahwa sekolah ini didirikan pada tahun 2008 atas prakarsa Bapak cabang Dinas,

Pemerintah Desa dan Masyarakat Desa Arisan Jaya. Dengan pendanaan dari pemerintah dan sumbangsi masyarakat desa Arisan Jaya. Dari dana yang terkumpul maka pada tahun 2008 dibangun satu unit gedung kelas dan satu ruangan bagi guru-guru, pada tahun pertama yaitu tahun 2008 sekolah MA terpadu Nurul.

Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar dapat berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan untuk memahami kepemimpinan yang dipertautkan dengan situasi tertentu, pada hakekatnya telah dikenal dari usaha-usaha pada penelitian yang terdahulu. Konsep kepemimpinan dapat dilihat dari dua kubu, yaitu Kubu Determinisme yang menganggap bahwa pemimpin dilahirkan (Takdir), dan kubu Non Determinisme yang menganggap bahwa pemimpin merupakan suatu proses (dapat dipelajari). Berbagai penelitian tentang kepemimpinan telah melahirkan berbagai Pendekatan dalam studi kepemimpinan, seperti : pendekatan kesifatan, perilaku dan situasional. Pendekatan kesifatan, memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat (traits) yang tampak pada seseorang. Pendekatan perilaku, bermaksud mengidentifikasi perilaku-perilaku (behaviors) pribadi yang berhubungan dengan kepemimpinan efektif. Kedua pendekatan ini (sifat dan perilaku) mempunyai anggapan bahwa seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu atau memperagakan perilaku-perilaku tertentu akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok apapun dimana dia berada. Pendekatan situasional yaitu pendekatan yang menganggap bahwa kondisi yang menentukan efektifitas kepemimpinan bervariasi dengan situasi tugas-tugas yang dilakukan, keterampilan dan penghargaan bawahan, lingkungan organisasi, pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan. Pandangan situasional ini telah menimbulkan pendekatan contingency pada kepemimpinan, yang bermaksud untuk menetapkan faktor-faktor situasional yang menentukan seberapa besar efektifitas gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan situasional ini muncul karena para peneliti mengenai gaya kepemimpinan tidak menemukan pendekatan yang paling efektif bagi semua situasi (Fielder, dengan teori contingency, Tannenbaum dan Schmidt, dengan teori rangkaian kesatuan kepemimpinan (leadership continuum), Hersey dan Blanchard, dengan teori siklus kehidupan).

### **1. Gaya Pemberitahuan**

Gaya kepemimpinan situasional mencoba mengkombinasikan proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang ada. Menurut gaya kepemimpinan situasional, ada tiga hal yang saling berhubungan yaitu: a. Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, b. Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pimpinan, c. Tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas kasus, fungsi atau tujuan tertentu.

Pada dasarnya, konsepsi gaya kepemimpinan situasional menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan (followers) saja, yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan (maturity) dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan (followers) untuk bertanggung jawab. Terkait dengan gaya kepemimpinan Sekolah, pada dasarnya sangat identik sekali dengan konsep gaya kepemimpinan situasional, hal ini terlihat dari beberapa hasil wawancara penulis terkait dengan indikasi gaya kepemimpinan yang dilakukan. Pada prakteknya gaya kepemimpinan situasional bertolak pada tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok yang berbeda-beda dalam memahami instruksi, petunjuk dan arahan dari atasannya.

Dari hasil wawancara dengan Sekolah, di dapat data bahwa kepala sekolah seringkali memberikan arahan terhadap apa yang harus di kerjakan oleh baik jajaran struktural sekolah maupun guru. Termasuk juga bahwa kepala Sekolah dalam hal ini menjelaskan secara terperinci apa yang akan dan harus di kerjakan oleh kami sebagai bawahan. Lebih jauh dikatakan bahwa, dalam pemberian petunjuk, arahan maupun tugas kepada bawahan, kepala Sekolah lebih mengedepankan penyampaian dan pemberian tugas secara rinci. Baik apa yang akan di kerjakan, kapan harus suatu kegiatan di kerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Di sampaikan oleh bpk Abdul Rasyid, S.T selaku Kepala Tata Usaha bahwa pemberian tugas yang di berikan kepada beliau di titikberatkan pada pengawasan dan penyampaian secara terperinci, hal ini di maksudkan agar penyampaian akan tugas tersebut bisa di terima dan di jalankan dengan baik.

Sebagai seorang guru, bapak Alijo tidak jarang mendapat instruksi dari kepala Sekolah terkait tugas yang harus di selesaikan. Baik tugas secara struktural maupun secara fungsional. Artinya bahwa secara konsep memang gaya kepemimpinan lebih mengedepankan penyampaian dan pemberian tugas secara rinci kemudian melakukan pengawasan terhadap tugas yang diberikan tersebut. Di lain kesempatan, penulis melakukan wawancara langsung dengan kepala Sekolah. Di sampaikan bahwa gaya kepemimpinan situasional lebih efektif beliau terapkan di lingkungan Sekolah dikarenakan selain terbiasa dan nyaman dengan keadaan tersebut, jajaran struktural dan guru pun sangat mudah di kondisikan dengan gaya penyampaian dan pemberian tugas secara terperinci yang termasuk di dalamnya apa, kapan dan bagaimana tugas tersebut harus di selesaikan. Serta seperti apa pengawasan yang akan di lakukan terhadap tugas tersebut.

## **2. Gaya Memberitahukan**

Seorang pemimpin boleh berprestasi tinggi untuk dirinya sendiri, tetapi itu tidak memadai apabila ia tidak berhasil menumbuhkan dan mengembangkan segala yang terbaik dalam diri para

bawahannya. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Terlepas dari berbagai pengertian yang di kemukakan, gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala Sekolah MA terpadu Nurul Qodiri identik sekali dengan beberapa karakteristik gaya kepemimpinan situasional. Sebagai contoh dalam pelaksanaan penerimaan murid baru (PMB), kepala sekolah menjelaskan bahwa akan ada agenda penerimaan murid baru, kemudian seluruh stakeholder terkait di kumpulkan dalam suatu rapat persiapan penerimaan murid baru, setelah itu kepala sekolah memberikan arahan seperti apa konsep dan sistem PMB yang akan di berlakukan saat itu lalu kepala sekolah menunjuk penanggungjawab atau ketua pelaksana kegiatan tersebut. Selanjutnya kepala sekolah hanya melakukan pengawasan dan pemantauan secara berkala dalam perjalanannya kegiatan PMB berlangsung.

Hal ini diperkuat oleh dokumentasi rapat persiapan penerimaan murid baru tahun 2020-2021. Dalam rapat tersebut tertulis agenda rapat yang membahas tentang konsep dan sistem serta mekanisme kegiatannya saja, selanjutnya seluruh tugas dan tanggung jawab terkait kegiatan PMB di berikan wewenang sepenuhnya kepada ketua atau penanggung jawab kegiatan. Hanya saja pada prakteknya kepanitiaan yang ada disarankan oleh kepala sekolah agar selalu berkoordinasi dengan kepala sekolah nya.

Dalam pengambilan keputusan terkait kegiatan PMB, kepala Sekolah hanya melakukan pengawasan saja. Sebab wewenang penuh sudah di amanahkan kepada kepanitiaan. Senada dengan yang di sampaikan kepala Sekolah bahwa meskipun kepanitiaan sudah di bentuk dan berjalan dengan baik, perlu adanya pengawasan berkala yang harus saya lakukan sebagai bentuk tanggung jawab saya sebagai kepala madrasah. Pengawasan yang di maksud juga meliputi evaluasi kinerja kepanitiaan dalam kegiatan PMB. Contoh lainnya adalah dalam kegiatan Masa Pengenalan, sama seperti halnya pemberian tugas dan tanggung jawab kegiatan PMB, dalam kegiatan masa pengenalan madrasah kepala Sekolah juga memberlakukan gaya mengarahkan dalam kepemimpinannya. Berawal dari di adakannya rapat persiapan kemudian penyampaian bentuk kegiatan, mekanisme kegiatan hingga konsep kegiatan kepala Sekolah memberikan arahan singkat saja. Karena sepenuhnya tanggung jawab penyelesaian tugas dan pengambilan keputusan terkait kegiatan masa pengenalan Sekolah telah di amanahkan kepada ketua dan panitia kegiatan.

### **3. Gaya Menajakan ( Selling )**

Bukan berbicara seberapa dekat seseorang dengan kepala madrasah atau atasan ketika mendapat tanggung jawab dari kepala Sekolah, tetapi sejauh

mana dan seberapa bertanggung jawabkah seseorang dalam menyelesaikan tugas yang di embannya.

Kepala Sekolah seringkali menjajakan atau menjual tugas dan tanggung jawab kepada bawahannya, dengan kata lain ketika ada tugas yang harus di selesaikan maka kepala Sekolah lebih sering menawarkan terlebih dahulu siapa yang bersedia mengemban tanggung jawab tersebut.

Lagi-lagi hal tersebut di maksudkan agar ketika tugas diberikan tidak bersifat memaksa tetapi lebih kepada kesanggupan orang perseorangan di sekolah. Walaupun pada prakteknya penunjukan secara langsung sesuai kebutuhan dan pandangan kepala Sekolah terhadap guru atau stakeholder sekolah yang di anggap cakap dan mampu melaksanakan tugas tersebut.

Sebagai contoh, ketika ada 2 tugas yang harus di selesaikan secara bersamaan maka kepala Sekolah menjajakan terlebih dahulu tugas tersebut kepada stakeholder yang ada kemudian di buat skala prioritas terhadap pentingnya tugas tersebut kemudian dilakukan penetapan siapa yang akan mengemban tanggung jawab tersebut.

#### **4. Gaya Mengikutsertakan**

Tidak akan mungkin seorang kepala Sekolah menyelesaikan tugas dan tanggung jawab di pikul sendiri tanpa mengikutsertakan bawahannya. Sebab pada prinsipnya bukan milik seorang kepala sekolah saja. Namun milik bersama yang di dalamnya ada tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua peserta didik bahkan komite dan masih banyak lagi. Tanpa adanya pengikutsertaan seluruh komponen tersebut perjalanan sekolah yang hanya di tanggung jawab. oleh kepala madrasah saja tidak akan mencapai tujuan baik secara nasional, institusional, maupun instruksional.

Itulah sebabnya mengapa keterlibatan seluruh komponen sekolah di sekolah sangat menentukan arah pencapaian tujuan pendidikan maupun tujuan pembelajaran. Gaya kepemimpinan dengan cara mengikutsertakan seluruh komponen sekolah sangat memberikan dampak positif bagi perkembangan madrasah yang noatbene berada di tengah lingkungan lokalisasi. Tidak hanya tenaga kependidikan tetapi seluruh komponen ikut terlibat bahkan pertumbuhan jumlah siswa pun sangat bergantung dari kinerja komit sekolah, Ini artinya keberadaan kepala sekolah sangat bergantung dengan keberadaan stakeholder lain.

Kepala sekolah melibatkan seluruh komponen kepala sekolah khususnya komite. Sebab dengan kinerja yang baik dan menyeluruh dari komponen-komponen sekolah target pendapatan jumlah siswa secara ideal bisa di lakukan. Hal ini dapat tergambarkan dari pertumbuhan jumlah siswa yang selalu meningkat akan kompetensi yang dimilikinya tidak maksimal dalam program Bimbingan Baca Tulis Qura'an, kepala sekolah justru mengikutsertakan seluruh guru untuk mencari solusi dalam mewujudkan program BBQ. Mulai dari merumuskan konsep BBQ, mencari siapa penanggung jawabnya sampai pada menentukan siapa yang di tunjuk

menjadi pengasuh dalam program BBQ. Lagi-lagi kepala sekolah mengarahkan program terlebih dahulu, kemudian menjajakkannya baru menetapkan keikutsertaan dewan guru dalam program tersebut yang pada akhirnya kepala sekolah tetap melakukan pengawasan dan koordinasi terhadap berjalannya program tersebut.

## 5. Gaya Mendelegasikan

Seorang kepala madrasah sangat identik dengan pendelegasian bawahannya dalam beberapa tugas dan tanggung jawab tertentu. Sebab akan ada penyelesaian suatu tugas yang harus dilakukan secara bersamaan dan tidak mungkin di selesaikan sendiri oleh kepala sekolah. Maka dalam hal ini kepala madrasah harus menetapkan pendelegasian bawahannya untuk membantu hal tersebut.

Pengambilan keputusan untuk mendelegasikan bawahan di pandang perlu dilakukan oleh kepala sekolah mengingat keikutsertaan stakeholder sekolah akan sangat membantu dalam operasional dan perjalanan bahkan perkembangan sekolah tersebut. Pendelegasian pada dasarnya tidak hanya mengikat pada suatu tugas dan tanggungjawab saja, termasuk pula dalam wujud koordinasi kegiatan yang bersifat kelembagaan. Untuk mendapatkan data yang akurat, peneliti mendapat kesempatan mewawancarai kepala sekolah, sehingga di dapat data bahwa, memberikan kesempatan pada guru lain untuk mengemban amanah sebagai Kepala sekolah, bahkan di buka seluas-luasnya kesempatan itu dan disampaikan secara terbuka pada stakeholder kepala sekolah, namun dengan berbagai alasan dan dalih, dewan guru lebih memilih asyik di pimpin oleh Ibu Marlenavia. Beberapa dari mereka berpendapat bahwa kepemimpinan yang di lakuka oleh Ibu Erna Dahlia sangat fleksibel, tidak kaku, transparansi dan lugas. Ada pula dari mereka yang berpendapat bahwa kekhawatiran tidak mampu memimpin dengan baik menjadi alasan mengapa dewan guru tidak ingin menjadi Kepala sekolah, meskipun kesempatan sudah di buka selapang-lapang dan seluas-luanya.

Dari keempat uraian tentang gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh Kepala Sekolah penulis lebih menekankan pada kesimpulan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang terbaik dalam memimpin baik dalam perusahaan atau terlebih lagi dalam lembaga pendidikan. Keberagaman tingkat kematangan bawahan sangat mempengaruhi dan membentuk pola kepemimpinan lebih fleksibel. Sebab yang menjadi faktor utama gaya kepemimpinan dianggap berhasil dan baik adalah sangat beragamnya tingkat kematangan yang di pimpinnya dalam hal ini di kepala sekolah.

Untuk beberapa jenis tingkat kematangan pendidik dan tenaga pendidik di MA terpadu Nurul Qodiri , Gaya participating mungkin lebih baik. Namun dalam keadaan dan situasi tertentu gaya ini tidak efektif diterapkan. Oleh sebab itu berhasil dan efektifnya penerapan gaya kepemimpinan dalam suatu lembaga pendidikan tidak terlepas dari bagaimana pola seorang pemimpin mempengaruhi bawahan nya. Meski sudah di analisis

tingkat kematangan guru atau bawahan pun, ketika seorang kepala madrasah tidak mampu menyesuaikan pola atau gaya mempengaruhi orang lain maka kepemimpinan nya tidak efektif di terapkan. Bahkan cenderung tidak tepat sasaran. Dengan kata lain, apa yang di lakukan Kepala Sekolah dalam hal memimpin stakeholder sekolah dalam pencapaian tujuan bersama terkait gaya kepemimpinannya tidak lain merupakan suatu kesatuan hubungan yang memiliki keterikatan. Pemimpin yang baik adalah yang mampu secara emosionalnya mempengaruhi bawahan dengan gaya yang sesuai dengan tingkat kematangan bawahannya.

## **6. Gaya menjual**

Dalam kaitannya dengan gaya kepemimpinan dimana disamping seorang pemimpin memberikan pengarahan, juga berusaha melalui komunikasi dua arah berusaha agar bawahan ikut serta (ikut andil) dalam perilaku yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Dalam gaya ini perilaku tugas tinggi dan perilaku hubungan tinggi. Dari hasil wawancara dengan guru dapat data bahwa kepala Sekolah senantiasa mengkomunikasikan seluruh tugas yang di berikan kepada bawahannya dengan cara yang lugas. Hal tersebut dimaksudkan lagi-lagi lebih kepada agar dalam melaksanakan tugas, semua bawahan bisa dengan mudah memahami apa dan seperti apa yang di inginkan atasannya dalam hal ini kepala sekolah MA terpadu Nurul Qodiri . Lebih lanjut dikatakan oleh Ibu Nurul Najmiah, S.Pd. bahwa perlu adanya penjabaran atau penyampaian yang baik terhadap seluruh tugas dan tanggung jawab yang di berikan kepala Sekolah kepada bawahannya, sebab komunikasi yang terjalin dengan baik, tidak hanya memudahkan kepala Sekolah melakukan koordinasi, tetapi juga memudahkan guru dan staf dalam melaksanakan tugas yang di embannya. Kepala Sekolah menambahkan, bahwa “segala sesuatu yang di komunikasikan dengan baik, hasilnya pasti akan baik. Dan dalam hal pembagian tugas atau penginstruksian kerja, kepala Sekolah lebih mengedepankan azas transparansi dan kebersamaan. Di tambahkan juga bahwa segala suatu yang besar bukan karena datang dan di buat oleh keputusan yang besar, melainkan hasil dari perpaduan antara keputusan- keputusan kecil yang di tanggung jawab bersama. Menurut waka kurikulum gaya kepemimpinan dan gaya mempengaruhi bawahan yang di lakukan kepala Sekolah sangat ideal diterapkan di sekolah kami mengingat berbagai pola pikir dan sudut pandang guru dan staf yang sangat beragam.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan deskripsi yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah telah baik dilaksanakan oleh Kepala Sekolah dan dapat ditarik kesimpulan bahwa: Keberhasilan suatu organisasi tidak akan terlepas dari berbagai faktor yang mendukung. Gaya kepemimpinan situasional dapat mempengaruhi kinerja guru dan karyawan. Kepemimpinan merupakan suatu proses. Agar bisa memimpin, pemimpin harus melakukan sesuatu. Pemimpin harus memberitahukan guru dan karyawan untuk mengambil tindakan. Pemimpin memberitahukan kepada guru melalui berbagai cara, seperti menggunakan otoritas yang terlegitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberi imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi.

Gaya kepemimpinan dengan cara menjajakan adalah perilaku kepemimpinan yang sangat identik dengan yang dilakukan Kepala Sekolah, dimana dengan perilaku yang identik dengan gaya kepemimpinan situasional ini, Kepala Sekolah bisa dengan mudah mempengaruhi bawahannya demi menyelaraskan tujuan yang akan dicapai. Dalam hal mengikutsertakan bawahannya, Kepala Sekolah melakukannya dengan begitu lugas dan terperinci. Ini dimaksudkan agar apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab stakeholder sekolah dapat dilaksanakan dengan baik. Begitu pula dalam hal memaparkan rangkaian tugas dan tanggung jawab, Kepala Sekolah dengan serta merta memberi kesempatan seluas-luasnya kepada para guru agar dapat ikut andil bahkan dalam hal kecil sekalipun yang terkait dengan sekolah. Dalam hal mendelegasikan bawahannya terhadap tugas dan tanggung jawab sekolah, Kepala Sekolah tidak membedakan dari mana dia berasal dan seperti apa dia melakukan tugas, tapi lebih kepada mempercayai sepenuhnya kemampuan dewan guru yang kemudian baru dilakukan evaluasi dari setiap poin pekerjaan atau tanggung jawab yang diberikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustianti, Rifka, Lissiana Nussifera, L. Angelianawati, Igat Meliana, Effi Alfiani Sidik, Qomarotun Nurlaila, Nicholas Simarmata, Irfan Sophan Himawan, Elvis Pawan, and Faisal Ikham. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. TOHAR MEDIA.
- Andini, Gita Tri. 2018. "Manajemen Pengembangan Kurikulum." *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 3(2):159–69.
- Mulyasa, H. Enco. 2022. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Nugraha, Hendika Adi, Andi Warisno, and Taqwatul Uliya. n.d. "1,2,3,4."
- Oktavia, Anita, Andi Warisno., and Hidayah Nur. 2019. "Strategi

Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam meningkatkan profesionalisme Gurudan Tenaga kependidikan Di madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Sidoharjo Jati Agung Lampung Selatan." *Http://Journal.an-Nur.Ac.Id/7:9-25*.

Raden, Rosna, M. Nasor, and Pujianti Etika. 2022. "Raden." *Http://Journal.an-Nur.Ac.Id/Index.Php/Mubtadiin/Article/View/187* (8.5.2017):2003-5.

Sari, Ifit Novita, Lilla Puji Lestari, Dedy Wijaya Kusuma, Siti Mafulah, Diah Puji Nali Brata, Jauhara Dian Nurul Iffah, Asri Widiatsih, Edy Setiyo Utomo, Ifdlolul Maghfur, and Marinda Sari Sofiyana. 2022. *Metode Penelitian Kualitatif*. UNISMA PRESS.