

**IMPLEMENTASI GAYA KEPEMIMPINAN  
SITUASIONAL KEPALA SEKOLAH DASAR TRI  
SUKSES NATAR LAMPUNG SELATAN**

**Raden Rosna Karyawati, M. Nasor, Etika Pujianti**

IAI An Nur Lampnng

Email: rosna354@gmail.com

Diterima: 02/07/2022	Revisi: 17/07/2021	Disetujui: 09/08/2022
-------------------------	-----------------------	--------------------------

**ABSTRACT**

*School education is held to continue and expand basic education and prepare students to become members of the community who can have a reciprocal relationship with the environment, socio . Resulting in graduation that is in line with the expectations of the government. Thoha said that the organization (including schools) would be successful or even failed mostly determined by their leaders and leadership. Islam is a comprehensive religion, not only regulates the way humans worship their Lord but also regulate all joints of life. Starting from the way of life of society, learning, even regulating the system and leadership of the state. Leaders and leadership in Islam have been regulated in Islamic sharia law. The problem in this study is "How to apply the situational leadership style of the Principal of Sekolah Dasar Tri Sukses Natar South of Lampung?". The objectives of this study are as follows: To find out the extent of the implementation of the Situational Leadership Style of the Principal of Sekolah Dasar Tri Sukses Natar South of Lampung. This study uses a qualitative method. The research subjects are the principal, the data is collected with in -depth interview techniques with informants, observations and documentation. Based on the results and analysis of findings on the implementation of situational leadership styles from the Principal of Sekolah Dasar Tri Sukses Natar South of Lampung. The success of an organization will not be separated from various factors that support it. Situational leadership style can affect the*

*performance of teachers and employees. Leadership is a process to be able to lead. The leader must do something. Leaders must tell teachers and employees to take action. Leaders tell teachers in various ways, such as using legal authority, creating models (set examples), setting goals, appreciation and legal, restructuring organizations, and communicating vision*

**Keywords :** *Situational Leadership Style Principal*

## **PENDAHULUAN**

Pendidikan diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan alam sekitar, sosial dan budaya serta dapat mengembangkan kemampuan lebih dalam dunia kerja atau pendidikan tinggi.

Mengingat beban yang diemban Sekolah begitu berat, maka Sekolah harus dikelola secara profesional. Agar dihasilkan tamatan yang sesuai dengan harapan pemerintah. Thoha mengatakan bahwa organisasi (termasuk sekolah) akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya.<sup>1</sup>

Sehubungan dengan hal tersebut pemimpin atau Kepala Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan di lingkungan pendidikan nasional secara periodik diberikan penataran atau diklat dengan harapan agar sumber daya manusia (SDM) mereka meningkat dan mampu memimpin organisasi di sekolahnya masing-masing.

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses sepanjang hayat yang meliputi berbagai bidang kehidupan, terutama dilakukan melalui pendidikan. Jika dilihat dari sudut pandang ekonomi, peningkatan kualitas sumber daya manusia lebih ditekankan pada penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan teknologi yang dibutuhkan dunia kerja dalam upaya peningkatan

---

<sup>1</sup> Miftah Thoha, Kepemimpinan dalam Manajemen, (rajawali pers: jakarta), hal 65

efisien dan efektivitas proses produksi dan mempertahankan keseimbangan ekonomi.

Menurut Hasibuan Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, jabatan melalui pendidikan dan latihan. Kepala adalah seorang pemimpin yang merupakan orang yang seharusnya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya. Dalam hal ini targetnya adalah para guru yang diharapkan dapat meningkatkan kerjanya setelah mendapat pengaruh dari atasannya.<sup>2</sup>

Jika proses bisa berjalan lancar, maka pemimpin harus memperlakukan individu secara manusiawi. Manusia dalam melaksanakan kegiatannya senantiasa dipengaruhi oleh kepribadian yang berbeda-beda, misalnya sifat, sikap nilai-nilai, keinginan dan minat, untuk itu akan berpengaruh pada gaya kepemimpinannya juga pada kerjanya. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin melalui orang lain yaitu melalui perilaku yang diperlihatkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain, seperti dipersepsikan orang lain. Gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pimpinan tentang perilaku mereka sendiri dalam memimpin tetapi bagaimana persepsi orang lain terutama bawahannya tentang perilaku pimpinannya.<sup>3</sup>

Melalui gaya kepemimpinan itulah seorang pemimpin akan mampu mentransfer beberapa nilai seperti penekanan pada kelompok, dukungan guru guru maupun karyawan, toleransi terhadap resiko, kriteria pengubahan dan sebagainya pada lain sisi pegawai akan membentuk suatu persepsi subyektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada dalam organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui gaya kepemimpinannya.

---

<sup>2</sup> Malayu S. P. *Hasibuan*, Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi): (Bumi Aksara: Jakarta) , hal 28

<sup>3</sup> Kartini, kartono, pemimpin dan kepemimpinan: (CV rajawali pers: jakarta), hal 5

Menyesuaikan antara nilai-nilai, dibutuhkan suatu proses yang disebut sosialisasi, proses ini akan berhasil dengan baik jika pegawai baru akan merasa senang dengan lingkungan kerja yang ditempatinya. Tidak berbeda dengan guru maupun peserta didik pada suatu sekolah tentunya akan merasa senang dan Proses Belajar Mengajar (PBM) akan berjalan baik. Kepala mampu bertugas dan menjalankan fungsinya dengan baik pula.

Usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya diperlukan seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan situasional, yaitu seorang pemimpin yang selain mempunyai kemampuan pribadi juga mampu membaca keadaan bawahannya serta lingkungan kerjanya.

Hal ini kematangan bawahan berkaitan langsung dengan kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan agar pemimpin memperoleh ketaatan atau pengaruh yang memadai. Untuk itu pemimpin harus mampu menciptakan suasana kerja yang didukung para bawahannya untuk selalu bertugas secara professional. Bukan menyalahgunakan untuk kepentingan pribadi, namun untuk mencapai tujuan individu dalam organisasi agar prestasi kerja bawahan dapat ditingkatkan dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih efektif dan efisien.

Salah satu cara efektif untuk meningkatkan prestasi kerja seseorang adalah dengan jalan menciptakan kondisi yang menyokong (Favourable) untuk terciptanya kebutuhan pokok individu (Basic Personal Needs) seseorang. Sebaliknya tidak ada kondisi yang favourable ini akan menghalangi kemungkinan terpenuhinya berbagai prestasi kerja seseorang.<sup>4</sup>

Kondisi yang manghalangi terpenuhinya basic personal needs tersebut antara lain adanya berbagai kelemahan organiasai dan managemen, sebagai contoh tidak tercapainya saling pengertian (Misscomunication) baik itu yang datang dari teman sejawat atau dari pihak atasan sendiri, kurang diperhatikannya faktor-faktor manusia (Penyalahgunaan kekuasaan).

Terkait dengan permasalahan ini maka Wexley Yukl menyarankan pemimpin seharusnya mengawali, berusaha

---

<sup>4</sup> Winardi, Kepemimpinan dalam Manajeme,( Pt. Rinheka Cipta: Jakarta), hal 15

mengajak bekerja membicarakan tentang apa apa yang menjadi keluhannya.<sup>5</sup>

Pemimpin disuatu sekolah yang akhirnya disebut Kepala Sekolah, dalam konteks tugasnya Kepala sangat berat karena harus mampu berperan ganda. Selain sebagai pemimpin tentunya mampu menjadi mitra kerja guru-guru dalam mengajar dan mendidik para peserta didiknya. Dan tentu setiap pemimpin mempunyai cara dan metode sendiri dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

Sejak dahulu hingga sekarang tingkat keberhasilan suatu perusahaan baik itu perusahaan jasa maupun manufaktur dan pada suatu organisasi dapat dilihat dari beberapa aspek penting, salah satu aspek yang terpenting adalah dari bagian sumber daya manusia. Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Untuk itulah eksistensi sumber daya manusia dalam organisasi sangat kuat.

Demi mencapai kondisi yang lebih baik maka perlu adanya manajemen sumber daya manusia secara memadai sehingga terciptalah sumber daya manusia yang berkualitas, loyal dan berprestasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan usaha untuk mengarahkan dan mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi agar mampu berpikir dan bertindak sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan kata lain, keberhasilan suatu perusahaan atau organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang ada. Pengelolaan sekolah akan berhasil dan peserta didik mampu berprestasi tidak akan lepas dari pada peran para pendidiknya yang profesional. Untuk dapat menjadikan guru bertugas sesuai dengan harapan dan dapat bertindak profesional tidak akan lepas

---

<sup>5</sup> Wexley, Kenneth N., Yukl, Gary A. Perilaku Organisasi dan Psikologi.

dari peran Kepala dalam memimpin, membimbing, dan mengarahkan para guru di lingkungan kerjanya.

Sekolah sebagai salah satu bagian sistem pendidikan Nasional tentu memerlukan perhatian dan pengelolaan secara serius. Karena itu, kepemimpinan Sekolah ke depan dengan perubahan masyarakat yang semakin cepat dan terbuka menuntut kemampuan yang lebih kreatif, inovatif dan dinamis. Kepala yang sekedar bergaya menunggu dan terlalu berpegang pada aturan- aturan birokratis dan berfikir secara struktural dan tidak berani melakukan inovasi untuk menyesuaikan tuntutan masyarakatnya, akan ditinggalkan oleh peminatnya. Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan didalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya.<sup>6</sup>

Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang berat. Mengingat perannya yang sangat besar, keuletannya serta kewibawaannya dalam membuat langkah-langkah baru sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat. Hal ini sebagaimana ditulis oleh Bernard Kutner yang dikutip oleh Evendy M. Siregar tentang kepemimpinan:

“Dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (*group representation*). Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakili kelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktivitas, kristalisasi kebijaksanaan kelompok dan penilaian terhadap macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.”<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Aditya Media Bekerjasama dengan UIN Malang Press, Malang, 2004), hal. 212.

<sup>7</sup> Evendy M. Siregar. *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berhasil*, (PD. Mari Belajar, Jakarta. 1989), hal. 152.

Berkenaan dengan kepemimpinan ini. Dirawat mengemukakan dalam bukunya “Pengantar Kepemimpinan Pendidikan” bahwa kepemimpinan adalah merupakan suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, mengkoordinir, dan mengendalikan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pengetahuan atau pendidikan serta agar kegiatan yang dilaksanakan lebih efisien dan efektif dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>8</sup>

Dari kutipan tersebut dapat diambil suatu pengertian, bahwa untuk mewujudkan program pelaksanaan pendidikan yang direncanakan, maka dalam pelaksanaannya diperlukan seseorang yang dapat mempengaruhi, mendorong serta menggerakkan komponen-komponen yang ada dalam lembaga pendidikan yang dapat mengarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan.

Menjadi seorang pemimpin pendidikan, tidak saja dituntut untuk menguasai teori kepemimpinan, akan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan kerja dan etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinya. Idealnya, jika pemimpin pendidikan disamping memiliki bekal kepemimpinan dari teori dan pengakuan resmi yang bersifat ekstern, tetapi juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir sebagai anugerah dari Yang Maha Kuasa, namun orang dapat melatihnya agar dapat menjadi seorang pemimpin pendidikan yang tangguh dan terampil berdasarkan pengalamannya.

Besar kecilnya peranan yang dilakukan seorang pemimpin banyak ditentukan kepada apa dan siapa dia, dan apa yang dipimpinya, kekuasaan (otoritas) apa yang dimiliki dan perangkat mana yang ia perankan sebagai pemimpin baik itu formal maupun non formal. Akan tetapi kesemuanya berperan dalam membimbing, menuntun, mendorong, dan memberikan motivasi kepada mereka yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan.

---

<sup>8</sup> Dirawat et.al, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Usaha Nasional, Surabaya, 1986),

Pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah Kepala sebagai orang yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di lembaga pendidikan, harus memiliki kesiapan dan kemampuan untuk membangkitkan semangat kerja personal. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan iklim dan suasana yang kondusif, aman, nyaman, tentram, menyenangkan, dan penuh semangat dalam bekerja bagi para pekerja dan para pelajar. Sehingga pelaksanaan pendidikan dan pengajaran dapat berjalan tertib dan lancar dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Hal ini sebagaimana dituturkan oleh Hendyat Soetopo dalam bukunya “Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan”, bahwa kepemimpinan pendidikan adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan serta pengajaran supaya aktivitas-aktivitas yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.<sup>9</sup>

Pendidikan apabila dipahami dari segi agama memiliki nilai yang sangat strategis. Sebagaimana ketika Rasulullah SAW berdakwah mengajarkan wahyu yang pertama kali turun, beliau berkonsentrasi kepada kemampuan baca tulis, hal ini sebagaimana terdapat dalam Surat Al-‘Alaq ayat 1-5 yang artinya: “Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah. Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.”<sup>10</sup>

Ayat tersebut mengandung ajakan/anjuran bahwa menjadi manusia itu harus mengerti, cerdas dan mempunyai wawasan masa depan, sehingga mereka akan terbebas dari segala bentuk penindasan, perbudakan, dan pembodohan yang sifatnya dapat merusak kehormatan manusia.

---

<sup>9</sup> Hendyat Soetopo et.al., *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, (Usaha Nasional, Surabaya, 1982), hal. 271.

<sup>10</sup> Depag RI., *Al-Quran & Terjemah*, (Toha Putra, Semarang), hal. 479



Berdasarkan doktrin inilah yang kemudian mengilhami para pemimpin untuk mampu menjadi pemimpin yang disegani dan diharapkan banyak orang dalam menegakkan syariat Islam. Agar tujuan pendidikan dapat terlaksana dengan baik, maka diperlukan pemimpin yang mengerti akan komitmen yang menjadi tujuan tersebut. Karena pendidikan mengandung nilai-nilai yang besar dalam kehidupan manusia baik di dunia maupun di akherat yaitu nilai-nilai ideal Islam. Dalam hal ini ada tiga kategori, yaitu dimensi yang mendorong manusia untuk memanfaatkan dunia agar menjadi bekal bagi kehidupan akherat, dimensi yang mengandung nilai yang mendorong manusia berusaha keras untuk meraih kehidupan akherat yang membahagiakan, dimensi yang mengandung nilai yang dapat memadukan antara kehidupan duniawi dan ukhrawi.<sup>11</sup>

Pelaksanaan dalam sebuah Pendidikan merupakan sebuah kegiatan untuk merealisasikan sebuah rancana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai suatu tujuan pendidikan islam yang efektif dan efisien, dan akan bernilai jika dilaksanakan dengan benar sehingga pelaksanaannya dapat terlaksana dengan efektif dan efisien.<sup>12</sup>

Disamping itu, pemimpin pendidikan harus berwawasan masa depan yaitu mengantisipasi perubahan yang ada, tidak hanya dalam pendidikan saja tetapi juga perkembangan ilmu pengetahuan teknologi. Kepemimpinan pendidikan pada lembaga pendidikan Islam, yaitu Kepala , penting sekali bagi peningkatan kualitas pendidikan. Karena lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemimpin yang mengerti komitmen serta berwawasan luas, akan berjalan dengan tertib dan dinamis sesuai dengan kemajuan zaman. Selain itu, Kepala hendaknya juga mengerti kedudukan Sekolah di masyarakat, mengenal badan-badan dan lembaga-lembaga masyarakat yang menunjang pendidikan, mengenal perubahan sosial, ekonomi, politik masyarakat, mampu membantu guru dalam

---

<sup>11</sup> Djumransjah Indar, *Ilmu Pendidikan Islam*, (IAIN Sunan Ampel, Malang, 1992), hal. 23-24

<sup>12</sup> Andi Warisno, 'Standar Pengelolaan Pendidikan Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Islam', *An Nida*, 1 (2021), 1-8 <<https://journal.an-nur.ac.id/index.php/jp1%0AStandar>>.

mengembangkan program pendidikan sesuai dengan perubahan yang terjadi di masyarakat sekaligus membantu pemecahan permasalahan yang dihadapi. 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 dalam mengelola Sekolah .

Apabila seorang Kepala tidak bisa mengatur, mempengaruhi, mengajak anggotanya untuk meraih tujuan pendidikan, gagal 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 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 dalam rangka mencapai tujuan secara umum ataupun secara khusus. Sebab kepemimpinan Kepala tidak hanya tersurat kedalam lembaga sekolah saja tetapi juga tersirat kedalam sosial masyarakat serta kultur budaya di lingkungan masyarakat tersebut. Bagaimana kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan 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 Dasar Tri Sukses Natar

Lampung Selatan 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 Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan sebagai sekolah dengan indeks integritas penyelenggara ujian nasional yang tinggi juga bagian dari bukti bahwa sekolah ini menunjukkan eksistensinya di masyarakat.<sup>13</sup>

Berdasarkan identifikasi yang telah dikemukakan, maka peneliti merumuskan bahwa: Bagaimana Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan ?

## Metodologi Penelitian

Jenis metode penelitian ini adalah merupakan penelitian *deskriptif kualitatif* yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan dari latar belakang individu secara utuh (*holistic*) tanpa mengisolasi individu dan organisasinya dalam variabel tetapi memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.<sup>14</sup> Penelitian kualitatif sering pula disebut metode etnografik, metode fenomenologis, atau metode impresionistik.<sup>15</sup>

Secara umum, penelitian ini didasarkan pada prinsip-prinsip *deskriptif analitik/analisis deskriptif*. Analisis deskriptif dipahami sebagai suatu bentuk analisis yang ditujukan kepada pemecahan masalah yang terjadi pada masa sekarang. Dikatakan analitik karena pada penelitian ini intinya adalah memahami sejauhmana implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun,

<sup>13</sup> Dokumentasi SD Tri Sukses Natar Lampung Selatan

<sup>14</sup> Loexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hal. 3.

<sup>15</sup> Nana Sujana, dkk. *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2004), hal. 195.

dijelaskan dan kemudian dianalisa.<sup>16</sup> Penelitian ini adalah memahami Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah, dan penelitian ini dilakukan di Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan. Sasaran yang hendak dicapai adalah memaknai proses Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah. Oleh karena itu metode yang dianggap cocok adalah pendekatan kualitatif. Melalui metode kualitatif ini diharapkan diperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fakta yang relevan dalam penelitian.

Pendekatan yang digunakan adalah pendekatan ilmu pendidikan dan manajemen pendidikan, antara lain manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, dan kepemimpinan. Metode ini diterapkan untuk melihat dan memahami obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan sebagainya) berdasarkan fakta yang tampil apa adanya (paradigma natural).<sup>17</sup>

Sumber data dalam penelitian ini disesuaikan dengan jenis data yang dikumpulkan. Maka berdasarkan hal tersebut, sumber data dalam penelitian ini adalah:

1. *Sumber Data Primer*, adalah data yang diperoleh dari sumber data pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data berupa *interview* dan observasi. Dalam penelitian kualitatif, jumlah sumber data atau responden tidak ditentukan sebelumnya, sebab apabila telah diperoleh informasi yang maksimal, maka tujuan menelaah sudah terpenuhi. Oleh karena itu konsep sampel dalam penelitian kualitatif adalah berkaitan dengan bagaimana memilih responden dan situasi sosial tertentu yang dapat memberikan informasi yang mantap dan terpercaya mengenai fokus peneliti. Untuk memperoleh data yang jelas dan sesuai dengan masalah penelitian, maka peneliti mendatangi lokasi penelitian dan memperoleh data dari responden yang meliputi : (1) Waka Kurikulum Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan, (2) Kepala Tata Usaha, (3) dan seluruh guru yang mengajar di sekolah tersebut.
2. *Sumber Data Skunder*, adalah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung, biasanya berupa data dokumentasi dan

<sup>16</sup> Winarno Surachmad, *Metode penelitian*, (Bandung: Tartsito, 1990), hal. 40.

<sup>17</sup> Noeng Muhajir, *metodologi Pendidikan Kualitatif*, (Yogyakarta: rakesaresan, 2000), hal. 147

arsip-arsip penting. Adapun data skunder dalam penelitian ini adalah : (1) Buku-buku yang relevan dengan judul penelitian. (2) Dokumen - dokumen resmi secara tertulis tentang kondisi objektif di Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan yang memiliki relevansi dengan fokus masalah penelitian. Sumber data tertulis tersebut nantinya akan dieksplorasi dengan teknik dokumentasi dan kajian kepustakaan yang terdiri dari buku-buku, majalah ilmiah, arsip dan dokumen pribadi. Tempat dan peristiwa, dimana peneliti memperoleh data antara lain meliputi proses pengambilan keputusan, rencana pembelajaran, proses pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.

Penentuan sumber data pada orang yang diwawancarai dilakukan secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu.<sup>18</sup>

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Manajemen merupakan bagian yang cukup penting dalam pendidikan karena didalamnya terdapat sebuah proses memadukan sumber-sumber belajar yang terdiri dari berbagai aspek mulai dari guru sebagai fasilitator, peserta didik, bahan pelajaran, buku maupun media sebagai alat bantu yang digunakan untuk mencapai keberhasilan pendidikan.<sup>19</sup>

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

---

<sup>18</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 216.

<sup>19</sup> Ahmad Sayuti, 'Strategi Manajemen Kurikulum Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan', *Al Fatih*, 1.1 (2021), 53-59.

pemimpin merupakan suatu proses (dapat dipelajari).<sup>20</sup> Berbagai penelitian tentang kepemimpinan telah melahirkan berbagai Pendekatan dalam studi kepemimpinan, seperti : pendekatan kesifatan, perilaku dan situasional. Ketika komunikasi yang terjadi kurang baik atau tidak sesuai dengan tujuan yang diinginkan kepala madrasah maka hasilnya akan berdampak kurang baik dan tidak mencapai tujuan.<sup>21</sup>

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 situasitugas-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).<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> ErnitaDewi, *MenggagasKriteriaPemimpin Ideal*, cet 1, (Yogyakarta: AK Group, 2006), hal 43

<sup>21</sup> Muhammad Feri Fernadi and Nurul Aslamiyah, 'Pengaruh Komunikasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Jati Agung, Lampung Selatan', *Mubtadiin*, 8 (2022), 2-12 <<https://journal.an-nur.ac.id/index.php/mubtadiin>>.

<sup>22</sup> Kartono Kartini, *pemimpin dan kepemimpinan*, (CV rajawali pers: jakarta, 2003) Hal 76

## 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 di tunjukkan dalam melaksanakan tugas kasus, fungsi atau tujuan tertentu.<sup>23</sup>

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 di lakukan.

Pada prakteknya gaya kepemimpinan situasional bertolak pada tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok yang berbeda-beda dalam memahami instruksi, petunjuk dan arahan dari atasannya.

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

---

<sup>23</sup> Ibid, Hal 65

mengerjakannya. Di sampaikan oleh Ibu Dini Wahyu Hidayati, S.Pd 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 Dodik Prasetyo 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 Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan 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. Selebihnya 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, selebihnya 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.<sup>24</sup>

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 Sekolah. Pengawasan yang di maksud juga meliputi evaluasi kinerja kepanitiaan dalam kegiatan PMB.<sup>24</sup>

Contoh lainnya adalah dalam kegiatan Masa Pengenalan, sama seperti halnya pemberian tugas dan tanggung jawab kegiatan PMB, dalam kegiatan masa pengenalan sekolah, 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

---

<sup>24</sup> Dokumentasi Kepala Sekolah, *Wawancara*, 05 Januari - 25 Februari 2022.

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 menjajakan (*Selling*)**

Bukan berbicara seberapa dekat seseorang dengan Kepala Sekolah 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.

Kepala Sekolah menunjuk seorang guru menjadi penanggung jawab kegiatan bukan atas dasar jabatan sebagai Kepala Sekolah saja, tetapi lebih kepada bagaimana saya menghargai seorang guru atas keberadaannya di sekolah. Karena ketika tanggung jawab kegiatan bukan berdasarkan penunjukan semata maka penyelesaiannya juga tidak karena terpaksa.

Menjajakan suatu tugas dan tanggung jawab serta pengambilan keputusan memang tidak mudah secara prakteknya karena akan membutuhkan banyak waktu ketika penyampaiannya dalam rapat. Namun dari segi positifnya menjajakan terlebih dahulu suatu tugas akan memberikan kepercayaan diri lebih

tinggi kepada penanggung jawabnya. Semua tanggung jawab suatu tugas yang di berikan dengan cara di tunjuk langsung akan lebih membebani daripada tanggung jawab yang terlebih dahulu di lakukan penjajakan, demikian di tambahkan oleh Kepala Sekolah.<sup>25</sup>

#### 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 Sekolah 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 *steakholder* lain.

Kepala Sekolah melibatkan seluruh komponen 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 meningkatkan kompetensi yang dimilikinya supaya maksimal dalam program Bimbingan Baca Tulis Qura'an, Kepala Sekolah mengikutsertakan seluruh guru untuk mencari solusi dalam mewujudkan program BBQ. Mulai dari merumuskan konsep

---

<sup>25</sup> Ali Widodo, S.Pd, Wawancara Kepala Sekolah pada 05 Januari - 25 Februari 2022.

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 menjajakannya baru menetapkan keikutsertaan dewan guru dalam program tersebut yang pada akhirnya Kepala Sekolah tetap melakukan pengawasan dan koordinasi terhadap berjalannya program tersebut.

Pengikutsertaan seluruh komponen sekolah juga merupakan bentuk transparansi dari kepemimpinan dan manajemen sekolah yang baik. Sebab dengan transparansi yang baik, tidak akan ada kesenjangan sosial terjadi dalam suatu lembaga atau institusi. Demikian waka kurikulum Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan menambahkan.<sup>26</sup>

## 5. Gaya Mendelegasikan

Seorang Kepala Sekolah 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 Sekolah harus menetapkan pendelegasian bawahannya untuk membantu hal tersebut.

Ketika dalam satu kesempatan Kepala Sekolah di minta menghadiri rapat di yayasan dan di waktu yang bersamaan Kepala Sekolah juga harus menghadiri rapat KKM, maka pendelegaisan tenaga kependidikan atau guru harus di lakukan saat itu terjadi. Agar salah satu dari kedua agenda tersebut tidak ada yang terlewatkan mengingat sama pentingnya kedua agenda tersebut.

Pengambilan keputusan untuk mendelegasikan bawahan di pandang perlu dilakukan oleh Kepala Sekolah mengingat keikutsertaan *steakholder* 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.

---

<sup>26</sup> Sulardi, S.Pd. Waka Kurikulum, *Wawancara*, 05 Januari - 25 Februari 2022.

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 *steakholder* Kepala Sekolah, namun dengan berbagai alasan dan dalih, dewan guru lebih memilih asyik di pimpin oleh Bapak H. Ahmad Muslih, S.Pd.I. Beberapa dari mereka berpendapat bahwa kepemimpinan yang di lakukan oleh H. Ahmad Muslih, S.Pd.I 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-luasnya.

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 miliki pimpinan dalam hal ini di Kepala Sekolah.

Untuk beberapa jenis tingkat kematangan pendidik dan tenaga pendidik di Sekolah Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan, 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 bawahannya. Meski sudah di analisis tingkat kematangan guru atau bawahan pun, ketika seorang kepala madrasah tidak mampu menyesuaikan pola atau gaya mempengaruhi orang lain maka kepemimpinannya tidak efektif di terapkan. Bahkan cenderung tidak tepat sasaran.

Dengan kata lain, apa yang di lakukan Kepala Sekolah dalam hal memimpin *steakholder* 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.

Tugas, fungsi, tanggung jawab tiap elemen atau unit sekolah, merupakan satu kesatuan yang saling terikat. Komunikasi dari atas kepada bawahan dengan cara yang baik, lugas dan mudah di cerna justru akan sangat mudah di pahami bawahan. Gaya kepemimpinan sudah baik, namun komunikasi tidak baik antar atasan dengan bawahan, maka tugas, fungsi dan tanggung jawab madrasah tidak dapat di capai.

Dalam kesempatan terbatas bahwa, jika pemimpin enggan berkomunikasi dengan bawahan maka sulit bagi bawahan menerjemahkan konsep, visi, misi dan tujuan atasannya. Baik tujuan sekolah jangka pendek, terlebih lagi tujuan sekolah jangka panjang.

## 6. Gaya Menjual/Menjajakan

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 Dasar Tri Sukses Natar Lampung Selatan.<sup>27</sup>

Lebih lanjut dikatakan oleh Bapak Dodik Prasetyo bahwa perlu adanya penjajakan atau penyampaian yang baik terhadap seluruh tugas dan tanggung jawab yang di berikan Kepala Sekolah kepada bawahannya, sebab komunikasi yang terjalin

---

<sup>27</sup> Suratmi, S.Pd, Guru Bahasa Indonesia, *Wawancara*, 05 Januari - 25 Februari 2022

dengan baik, tidak hanya memudahkan Kepala Sekolah melakukan koordinasi, tetapi juga memudahkan guru dan staf dalam melaksanakan tugas yang di embannya.<sup>28</sup>

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.<sup>29</sup>

## KESIMPULAN

Dari seluruh pembahasan dan analisis data 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. Pemimpinan 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 hukum, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan visi. Gaya kepemimpinan dengan cara menjajakan adalah perilaku kepemimpinan yang sangat identik dengan yang di lakukan Kepala Sekolah, dimana dengan perilaku yang identik

---

<sup>28</sup> Dodik Prasetyo, Guru Olahraga, *Wawancara*, 05 Januari - 25 Februari 2022

<sup>29</sup> Sulardi, S.Pd, Waka Kurikulum, *Wawancara*, 05 Januari - 25 Februari 2022

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 di maksudkan agar apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab *steakholder* sekolah dapat di laksanakan 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 di lakukan evaluasi dari setiap poin pekerjaan atau tanggung jawab yang di berikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Al-Rahman Ibnu Khaldun, *Muqaddimat*, (t.t.t: Maktabah Al-Tijariyah Al-Kubs, t.t).
- Abdul Mujieb, *Kamus Istilah Fiqh*, (Jakarta: Pustaka Firdaus, 1994).
- Abdul Syani, *Manajemen Organisasi*. (Jakarta: Penerbit PT. Bina Aksara, 1987.)
- Al-Mawardi, *Al-Ahkam Al-Sulthaniyah*, (Bairut: Dar Al-Fikr, 1980).
- Bahrn Abubakar, *Asbabun Nuzul Ayat*, (terjemahan) cet 4, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2006).
- Depag RI., *Al-Quran & Terjemah*, (Toha Putra, Semarang).
- Dirawat et.al, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Usaha Nasional, Surabaya, 1986).
- Djumransjah Indar, *Ilmu Pendidikan Islam*, (IAIN Sunan Ampel, Malang)
- Ernita Dewi, *Menggagas Kriteria Pemimpin Ideal*, cet 1, (Yogyakarta: AK Group, 2006).
- Ernita Dewi, *Menggagas Kriteria Pemimpin Ideal*, cet 1,



- (Yogyakarta: AK Group, 2006).
- Evendy M. Siregar. *Bagaimana Menjadi Pemimpin Yang Berhasil*, (PD. Mari Belajar, Jakarta. 1989)
- Fernadi, Muhammad Feri, and Nurul Aslamiyah, *Pengaruh Komunikasi Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Jati Agung, Lampung Selatan, Mubtadiin*, 8 (2022), 2–12  
<https://journal.an-nur.ac.id/index.php/mubtadiin>
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Haji Mas Agung, Jakarta, 2003).
- Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Yang Efektif*, (Haji Mas Agung, Jakarta, 2014).
- Hendiya Soetop dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta, Bina Aksara 1984).
- Hendyat Soetopo et.al., *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, (Usaha Nasional, Surabaya, 1982).
- Hepi Andi Bastoni, *Sejarah Para Khalifah*, (Bogor: Pustaka Al-kautsar, 2009).
- Herset, Paul dan Kenneth Blanchard, (*Life Cycle Theory of Leadership*, dalam *Training and Development Journal*, 1969).  
<https://ibnunsr.wordpress.com/2012/06/05/gaya-kepemimpinan-situasional-di-Unduh-pada-tanggal-02-November-2021-pukul-08.45>
- Ibnu Katsir, *Ringkasan Tafsir Ibnu Katsir*, (terj), M. Nasib Ar-Rifa'i, (Jakarta: Gema Insani, 1999).
- Imam Jalaluddin Al-Mahalli dan Imam Jalaluddin As-Suyuti, *Tafsir Jalalain*
- Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma Al-Qur'an*, (Aditya Media Bekerjasama dengan UIN Malang Press, Malang, 2004).
- Kartono Kartini, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, (CV rajwali pers: jakarta, 2003).
- M. Karyadi, *Kepemimpinan* ( Bina Aksara, Jakarta 1995).
- M.Quraish Shihab, *Tafsir al-Mishbah Pesan, Kesan, dan keserasian al-Qur'an*, Volume 2, Cet 1, (Ciputat: Lentera Hati, 2000).
- Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*

- (Edisi Revisi): (Bumi Aksara: Jakarta).
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Rajawali Pers: Jakarta).
- Miftah, Thona, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Garfindo Persada, 2003).
- Muhammad Abdul Jawwad, *Kaifa Tamtaliku Quluuba Muwazdhafiika*, (terj), Abdurrahman Jufri, *Trik Cerdas Memimpin Cara Rasulullah*, (Solo: Pustaka Iltizam, 2009).
- Muhammad Idris Marbawi, *Kamus Idris Al-Marbawy*, juz 1, (Mesir: Mustafa Al-Halaby wa Auladuhu, 1359 H).
- Muslich Shabir, *Terjemah Riyadhus Shalihin*, jilid 1, (Semarang: Karya Toha Putra, 2004).
- ondang P. Siagian, *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Bumi Aksara, Jakarta, 2010).
- Raihan Putri, *Kepemimpinan Perempuan Dalam Islam*, cet 1, (Yogyakarta: AK Group, 2006).
- Sayuti, Ahmad, *Strategi Manajemen Kurikulum Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, *Al Fatih*, 1.1 (2021), 53–59
- S, Pamuji, *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia* (Bina Aksara, Jakarta, 1983).
- Sayyid Quthb, *Tafsir fi Zhilalil Qur'an*, (terj), As'ad Yasin, (Jakarta: Gema Insani Press, 2002).
- Sutarto. *Dasar-dasar Organisasi*. (Gajah Mada University Press. Yogyakarta, 2006).
- Teungku Muhammad Hasbi Ash-Shiddieqy, *Tafsir al-Qur'anul Majid An-Nur*, jilid 4, (Semarang: Pustaka Rizki putra, 2000).
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. (Raja Grafindo Persada. Jakarta, 2003).
- Veitzal Rifa'i, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bina Aksara, Jakarta, 2005).
- Wahbah Al-Zuhaily, *Fiqh Al-Islami wa Adillatuhu*, (Bairut: Dar Al-Fikr, 1984) .
- Warisno, Andi, *Standar Pengelolaan Pendidikan Dalam Mencapai Tujuan Pendidikan Islam*, *An Nida*, 1 (2021), 1–8  
<<https://journal.an-nur.ac.id/index.php/jp1%0AStandar>>
- Wexley, Kenneth N., *Yukl*, Gary A. *Perilaku Organisasi dan*

*Psikologi. Personalia. Rineka Cipta. Jakarta*  
Winardi, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, ( Pt. Rinheka Cipta:  
Jakarta).